



Habilidades gerenciales en directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTORES:

Br. ESPILLCO RODRIGUEZ, Karina Pamela
Br. PRÉTEL CASAICO, Max Klizman

ASESOR:

Mtro. HUAYANAY QUISPE, Andrés M.

SECCIÓN:

Desarrollo Sostenible Emprendimientos y Responsabilidad Social

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ – 2018

Jurados



Dra. Janampa Noriega. Ceffy T.
Presidente



Dra. González Castro, Jeanette B.
Secretario



Mtro. Huayanay Quispe, Andrés M.
Vocal

Dedicatoria

A mis padres Lucila y Jesús.

Por el apoyo que me brindan en cada momento, por sus sabios consejos y buenas enseñanzas, que me han encaminado día a día a ser mejor persona, profesional y lograr mis metas. Los amo!

Karina

A mis padres Máximo y Zósima

Quienes me mostraron su confianza, apoyo y motivación en toda etapa de mi vida, por haber estado siempre a mi lado y ser ese ejemplo de perseverancia para conseguir mis objetivos.

Max

Agradecimiento.

A Dios por brindarnos esa tranquilidad emocional en momentos tortuosos y hacer que nuestras vidas se conviertan en un día día lleno de aprendizaje y superación personal.

A nuestros padres y familiares, por ser parte importante de nuestras vidas y son quienes estarán siempre con nosotros motivándonos y brindándonos el apoyo necesario de seguir adelante y no desistir de los logros que queremos obtener en la vida.

A la Universidad Nacional de Huancavelica y en especial a los directores de las Escuelas Profesionales de derecho, Ingeniería Civil y Administración, quienes nos han brindado las facilidades y el acceso para realizar el presente estudio.

A nuestro metodólogo el Mtro. Andrés M. Huayanay Quispe, nuestra estadista la Dra. Jeanette González Castro y nuestra revisora la Dra. Ceffy Janampa Noriega. por el apoyo, las sugerencias, orientaciones y consejos, durante todo este proceso de elaboración de tesis y así hacer posible la culminación de nuestro presente estudio.

Los autores.

Declaratoria de autenticidad


Nosotros, la Br. Espillco Rodríguez, Karina Pamela y el Br. Prétel Casaico, Max Klizman, estudiantes del programa de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo, sede filial Ayacucho; declaro que el trabajo académico titulado: “Habilidades Gerenciales en Directores de las Escuelas Profesionales de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018”, para la obtención de grado académico de magister en Gestión Pública, es de nuestra autoría

Por lo tanto, declaramos lo siguiente:

- Hemos mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No hemos utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Somos conscientes de que nuestro trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, nos sometemos a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

-

Trujillo, 14 de agosto del 2018



Br. Karina. P. Espillco Rodríguez
DNI: 46919323



Br. Max K. Prétel Casaico
DNI: 47204556

Presentación

Estimados miembros del Jurado, se presenta ante ustedes la Tesis titulada “Habilidades Gerenciales en Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018”, con la cual se logró Identificar las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la universidad de Nacional de Huancavelica, 2018, con un muestreo censal de 96 trabajadores docentes y administrativos y validando el instrumento (cuestionario) por un juicio de expertos.

La presente investigación consta de siete capítulos: el capítulo número I, nos hace referencia a la introducción, y dentro de ella se detallará, la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. En el capítulo II, encontraremos el marco metodológico, donde se detalla el diseño de investigación, las variables, la operacionalización de variables, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis y los aspectos éticos. En cuanto al capítulo III, se plasmarán los resultados obtenidos, mediante el análisis estadístico realizado, tanto a la variable como dimensiones. El capítulo IV, nos hace referencia a la discusión en relación a los resultados obtenidos y los antecedentes. En el capítulo V, detallaremos las conclusiones de las mismas. En el capítulo VI, mencionaremos las recomendaciones de la investigación. Y en el capítulo VII, se registrarán las referencias bibliográficas utilizadas. Finalmente se adjuntarán los anexos.

Estimados e ilustres miembros del jurado esperamos que esta investigación cumpla con lo planteado y ustedes dignamente nos aprueben.

Índice

Capítulo I: Introducción.....	12
1.1 Realidad problemática.....	13
1.2 Trabajos previos.....	14
1.3 Teorías relacionadas al tema	19
1.3.1 Habilidad.....	19
1.3.2 Gerente.....	20
1.3.3 Habilidades gerenciales.....	20
1.3.4 Las habilidades de los gerentes eficaces.....	22
1.3.5 Tipos de Habilidades gerenciales.....	23
1.4 Formulación del problema.....	36
1.5 Justificación del estudio.....	37
1.6 Hipótesis.....	38
1.7 Objetivos.....	38
Capítulo II: Método.....	40
2.1 Diseño de investigación	40
2.2 Variables, operacionalización	41
2.3 Población y muestra	43
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.5 Métodos de análisis de datos.....	46
2.6 Aspectos éticos	46
Capítulo III: Resultados.....	47
3.1 Habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de derecho, ingeniería civil y administración.....	47
3.2 Habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de derecho, ingeniería civil y administración.....	53
3.3...Habilidades técnicas en los directores de las escuelas profesionales de derecho, ingeniería civil y administración.....	55
3.4...Habilidades humanas en los directores de las escuelas profesionales de derecho, ingeniería civil y administración.....	57
Capítulo IV: Discusión.....	61
Capítulo V: Conclusiones.....	62
Capítulo VI: Recomendaciones.....	64
Capítulo VII: Referencias.....	65

Anexos

Índice de tablas y gráficos

Figura 01:	Modelo de habilidades directivas esenciales.....	23
Figura 02:	Explicación interpretativa en toma de decisiones.....	31
Tabla 01:	Operacionalización de la variable habilidades gerenciales.....	42
Tabla 02:	Delimitación cuantitativa de la muestra.....	43
Tabla 03:	Delimitación de las dimensiones de Habilidades gerenciales por ítems.....	44
Gráfico 1:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Gerenciales - Facultad de Derecho.....	47
Gráfico 2:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Conceptuales - Facultad de Derecho	47
Gráfico 3:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Técnicas - Facultad de Derecho.....	48
Gráfico 4:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Humanas - Facultad de Derecho.....	48
Gráfico 5:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Gerenciales - Facultad de Ingeniería Civil.....	49
Gráfico 6:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Conceptuales - Facultad de Ingeniería Civil	49
Gráfico 7:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Técnicas - Facultad de Ingeniería Civil	50
Gráfico 8:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Humanas - Facultad de Ingeniería Civil	50
Gráfico 9:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Gerenciales - Facultad de Administración.....	51
Gráfico 10:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Conceptuales - Facultad de Administración	51
Gráfico 11:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Técnicas - Facultad de Administración	52
Gráfico 12:	Distribución de trabajadores según el nivel de habilidades Humanas - Facultad de Administración	52
Gráfico 13:	Distribución de habilidades conceptuales según su nivel - Facultad de Derecho.....	53
Gráfico 14:	Distribución de habilidades conceptuales según su nivel - Facultad de Ingeniería Civil	54
Gráfico 15:	Distribución de habilidades conceptuales según su nivel -	54

	Facultad de Administración.....	
Gráfico 16:	Distribución de habilidades técnicas según su nivel - Facultad de Derecho.....	55
Gráfico 17:	Distribución de habilidades técnicas según su nivel - Facultad de Ingeniería Civil.....	56
Gráfico 18:	Distribución de habilidades técnicas según su nivel - Facultad de Administración.....	56
Gráfico 19:	Distribución de habilidades humanas según su nivel - Facultad de Derecho.....	57
Gráfico 20:	Distribución de habilidades humanas según su nivel - Facultad de Ingeniería Civil	58
Gráfico 21:	Distribución de habilidades humanas según su nivel - Facultad de Administración	58

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal identificar las habilidades gerenciales predominantes de los directores de escuela de las carreras universitarias de Derecho, Ingeniería Civil y Administración, en la percepción de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el 2018; asimismo, como apoyo sustancial en la determinación de los objetivos de la investigación, se utilizó trabajos de investigación relacionadas a la presente investigación, las cuales aportaron sustancialmente, ya que sirvió de base de estudio para desarrollar adecuadamente la metodología de investigación, población, análisis de resultados y entre otros. Del mismo modo, el tipo de investigación fue aplicada y cuyo nivel de investigación fue descriptivo; además, tuvo un diseño no experimental y fue una investigación cuantitativa. Por consiguiente, los resultados obtenidos fueron que ningún director de las escuelas profesionales estudiadas poseen habilidades gerenciales en nivel alto; sin embargo, se demuestra que los directores de escuela poseen habilidades gerenciales en nivel medio que oscila entre 61% y 63%; además, es de resaltar que de acuerdo a las mujeres encuestadas de las diferentes escuelas profesionales indican que sus autoridades poseen habilidades gerenciales en nivel medio al igual que todos los trabajadores administrativos. Finalmente, se concluyó que los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración carecen de habilidades gerenciales en nivel alto; considerando este resultado como negativo ya que dichas autoridades deberían ser personas capaces de dirigir de manera muy adecuada la dirección de sus respectivas escuelas profesionales, con la finalidad de cumplir de manera óptima los objetivos impuestos en los planes estratégicos de cada escuela profesional; también, con la mejora de las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales estudiadas se tendrá una mejora en el entorno laboral de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: Habilidades Gerenciales, Habilidades Conceptuales, Habilidades Técnicas y Habilidades Humanas

ABSTRACT

The main objective of the research was to identify the predominant managerial skills of the school directors of the Law, Civil Engineering and Administration careers, in the perception of the teachers and administrative workers of the National University of Huancavelica in 2018; Likewise, as a substantial support in the determination of the objectives of the research, research works related to the present investigation were used, which contributed substantially, since it served as a base of study to adequately develop the research methodology, population, analysis of results and among others. In the same way, the type of research was applied and whose level of research was descriptive; In addition, it had a non-experimental design and was a quantitative research. Therefore, the results obtained were that no director of the professional schools studied possess management skills at a high level; however, it is shown that the school directors have managerial skills at a medium level that oscillates between 61% and 63%; In addition, it is noteworthy that according to the women surveyed from the different professional schools, they indicate that their authorities have management skills at the middle level, as do all administrative workers. Finally, it was concluded that the directors of the professional schools of Law, Civil Engineering and Administration lack management skills at a high level; considering this result as negative since said authorities should be able to manage in a very appropriate way the direction of their respective professional schools, with the purpose of fulfilling in an optimal way the objectives imposed in the strategic plans of each professional school; Also, with the improvement of the management skills of the directors of the professional schools studied, there will be an improvement in the working environment of the workers.

KEY WORDS: Management Skills, Conceptual Skills, Technical Skills and Human Skills

I. INTRODUCCION

La Universidad Nacional de Huancavelica actualmente se encuentra en constante desarrollo; y, con ello se da un crecimiento del alumnado; asimismo, de docentes y trabajadores administrativos; por lo tanto, ante éste crecimiento de los colaboradores de las escuelas profesionales, se tiene la necesidad contar con un ambiente laboral adecuado, comunicación asertiva, entre otros; motivo por el cual los Directores de las escuelas profesionales deberían ser las autoridades con suficientes capacidades para el logro adecuado de objetivos por parte de él y sus colaboradores, siendo necesario conocer las habilidades gerenciales que poseen. Para la presente investigación se realizó el estudio en las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración, planteando los objetivos siguientes:

- Identificar las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018
- Identificar las habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.
- Identificar las habilidades técnicas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.
- Identificar las habilidades humanas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.

Por consiguiente, la investigación se justificó en la realización de los objetivos ya mencionados, para así desarrollar un ambiente adecuado de trabajo, mostrando las carencias de las habilidades que poseen sus autoridades; y, con ello pretender que los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración detecten, mejoren y perfeccionen sus habilidades gerenciales en

beneficio de la institución que representan, dicho logro se realizó utilizando encuestas a los docentes y administrativos de las escuelas profesionales mencionadas de la Universidad Nacional de Huancavelica.

1.1. Realidad problemática

El Departamento de Huancavelica se encuentra en constante desarrollo social, económico y educativo; motivando así entre otras cosas el crecimiento de la universidad pública para el progreso del mencionado Departamento; asimismo, ante la creciente población estudiantil universitaria y por ende el crecimiento en cantidad de docentes y trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Huancavelica; por lo tanto, ante este crecimiento de colaboradores para el desarrollo de las escuelas profesionales en la mencionada Universidad, es necesario que éstos estén encaminados adecuadamente para el cumplimiento íntegro de sus funciones; motivo por el cual amerita la evaluación de las Habilidades Gerenciales de los Directores de las Escuelas Profesionales; ya que dichas habilidades serán uno de los pilares principales para tener un ambiente laboral favorable, trabajo en equipo, comunicación asertiva, entre otros; porque de acuerdo a la Ley 30220 “Ley Universitaria” en su artículo 36, menciona que la elección de los Directores de las Escuelas Profesionales tan sólo está dado por el Decano sin considerar parámetros que puedan mejorar la calidad de sus Directores de Escuelas Profesionales como son las habilidades gerenciales; por lo tanto, es muy importante analizar de manera objetiva las habilidades gerenciales en los directores de las escuelas profesionales; puesto que estos últimos interactúan directamente con el personal docente y administrativo.

Del mismo modo, ante la carencia de estudios relacionados en la identificación de habilidades gerenciales en los Directores de las diversas escuelas profesionales en la Universidad Nacional de Huancavelica en el Departamento de Huancavelica, es necesario realizar una medición de las habilidades gerenciales para así identificarlas, utilizando pruebas que medirán las habilidades conceptuales, técnicas y humanas, las mismas que serán el

resultado de la aplicación de encuestas con indicadores definidos y utilizando variables de control como género y tipo de trabajador; y, con ello tratar de tener con certeza las habilidades gerenciales que tengan sus autoridades.

Por tal motivo la presente investigación, buscara detectar las habilidades gerenciales de los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración, para que así se pueda recomendar el reforzamiento de las habilidades gerenciales carentes en las autoridades universitarias, con la finalidad de que el personal docente y administrativo de la Universidad Nacional de Huancavelica, trabaje de manera más eficiente para el cumplimiento adecuado de los objetivos de las escuelas profesionales en estudio.

1.2. Trabajos previos

a) Antecedentes internacionales.

De acuerdo a Ferrer Juliana (2006), en su tesis “Habilidades Gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica”, realizada en Venezuela, para obtener el grado de Maestro, indica que su investigación se centra en la realidad de las empresas venezolanas, dando la debida importancia a largo plazo en la gestión humana, las mismas que de acuerdo a su desempeño distintivo, sean capaces de desarrollarse de manera óptima en sectores definidos; por tal motivo de acuerdo a la habilidad generada por el buen desempeño, esta capacidad se vuelve en una estrategia competitiva; asimismo, de acuerdo a esta investigación se tuvo como objetivo analizar las competencias específicas en una empresa dedicada al rubro de metalmecánica; dicho análisis realizado en una de las empresas con mayor influencia en la actividad económica de Venezuela. Para lo cual el investigador de este proyecto analizo hasta el nivel descriptivo de la metodología de investigación, tomando muestras representativas en 101 empresas en la jurisdicción de

Maracaibo, San Francisco, Cabinas y Lagunillas, de la Región Zuliana. Finalmente, el investigador concluye que el 72% de líderes poseen habilidades técnicas y teniendo en menos porcentajes las habilidades humanas y organizacionales en 62% y 26% respectivamente.

Por tal motivo, el investigador sugiere una formación profunda del talento humano y habilidades organizacionales, con la finalidad de crear una ventaja competitiva para el fortalecimiento de las empresas de la zona estudiada.

Según Raineri Andrés (1998), en su tesis “Habilidades gerenciales del análisis de una muestra de administradores en Chile”, para obtener el grado de Maestro, menciona en su investigación que fue del tipo exploratorio; y, las pruebas fueron aplicadas a ejecutivos de mandos medios así como también profesionales chilenos, midiendo un conjunto de habilidades necesarias para ejercer la función gerencial; asimismo, dicho estudio se realizó con la aplicación de cuestionarios adecuados para la medición de las habilidades gerenciales; del mismo modo, la opinión de los jefes del grupo de personas evaluadas poseen habilidades gerenciales. Finalmente, los resultados de esta investigación mostraron que los ejecutivos y profesionales que fueron evaluados eran percibidos con habilidades analíticas, motivacionales y valóricas; además, con un menor dominio de habilidades interpersonales y emocionales.

Por lo tanto, los resultados observados se tuvieron que evaluar en función a diversas literaturas que miden las habilidades gerenciales, el tipo de habilidades y las competencias que estos tienen, con la finalidad que los trabajadores realicen sus funciones de manera adecuada y eficiente.

Naranjo Rodrigo (2012), en su tesis “Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región caribe Colombia”, en su

tesis para obtener el grado de Maestro, indica que según esta investigación el autor tuvo como objetivo medir las habilidades gerenciales en medianas empresas de la región Caribe Colombiana, el mismo que realizó utilizando un cuestionario de 18 preguntas, el cual le permitió medir las habilidades gerenciales, dicho cuestionario fue aplicado a los gerentes de las medianas empresas para así detectar las características de estos, conociendo su conducta, comportamiento, etc. Por lo tanto, el investigador concluyó que los gerentes de las medianas empresas tienen un perfil de liderazgo relacional, usando en mayor proporción la comunicación oral y comportándose como gerentes reactivos, con altos niveles de estrés y muy ocupados.

Cristancho Blanca y Rojas Angélica (2012), en su tesis “El desarrollo eficiente de las Habilidades gerenciales como herramientas de gestión”, para obtener el grado de Maestro, realizado en Bogotá, se dice que según esta investigación el autor tuvo como principal objetivo la identificación de las habilidades gerenciales que debería desarrollar un gerente en una determinada empresa; del mismo modo caracterizar la importancia de las habilidades gerenciales para el logro de metas y objetivos de una institución. Por tal motivo, el autor de la investigación concluyó que las habilidades gerenciales son herramientas indispensables para el desarrollo organizacional, clasificando las habilidades gerenciales en habilidades técnicas, humanas y estratégicas. Asimismo, de la población analizada muchos gerentes no cuentan con ciertas habilidades que producen malestar en los colaboradores, estos ya sean a causa de creencias, actitudes y conductas; motivo por el cual el autor de la investigación recomienda la formación prospectiva como elemento fundamental para el desarrollo de procesos de gestión tecnológica, innovación, etc., para así consolidar en un futuro una organización competitiva en beneficio de los gerentes y la empresa que representa.

Gómez Luz (2014), en su tesis “Competencias y habilidades gerenciales que debe desarrollar un buen líder”, para obtener el grado de Maestro, realizado en Bogotá – Colombia, indica el autor que se analizó las distintas habilidades y competencias que poseen los gerentes o personas líderes, según se menciona que dicho estudio se realizó teniendo en cuenta que en la actualidad nos encontramos un mundo globalizado, donde se desarrolló el crecimiento económico, nuevos sistemas de gestión, etc. Por lo tanto, de acuerdo al investigador se buscó la mejora en el liderazgo para que así mejore la eficiencia en el cumplimiento de objetivos.

Finalmente, el investigador encontró que habilidades de dirección teniendo como principales la gestión del talento humano, recursos financieros, físicos y técnicos; del mismo modo, servicio al cliente con la capacidad de anticiparse a las necesidades del cliente, basándose en la planeación, organización, integración y medición

b) Antecedentes Nacionales

Vera Maribel (2017), en su tesis “Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional del departamento de enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño”, para obtener el grado de Maestro, realizado en la ciudad de Lima – Perú, indica en su trabajo de investigación que busca las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional del área de enfermería del instituto nacional de salud del niño ; cuyo objetivo fue el determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en el área mencionada; del mismo modo, la investigación tuvo como nivel de investigación descriptivo – correlacional, y con un diseño no experimental, cuyas variables fueron las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, de la presente investigación el autor concluye que si existe relación directa y significativa entre las dos variables de estudio, ya que también se determinó que las habilidades humanas y el desarrollo organizacional

muestran diferencias muy significativas las cuales indicaron al investigador que no existe correlación entre las variables estudiadas.

Asimismo, con los resultados de la investigación se recomienda las autoridades gerenciales del Instituto Nacional de Salud del Niño, se refuerce las habilidades gerenciales de sus autoridades en beneficio del Desarrollo Organizacional, con la finalidad que se mejore la atención a la ciudadanía.

Aparicio Mónica y Medina Jessica (2015), en su tesis “Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú”, para obtener el grado de Maestro, se resalta que de acuerdo a su investigación, el autor busca identificar cuáles serían las habilidades adecuadas que demandan las empresas en el Perú, para así tener un óptimo desempeño en sus funciones, dicho análisis se realizó de acuerdo a la percepción de expertos en recursos humanos; y, realizando análisis de las diferencias que existen en el sector empresarial y el tamaño de la empresa; asimismo, el autor en su investigación recurrió a literatura relevante donde se define las habilidades de gestión ejecutiva como son: Gerentes, especialistas, etc. Todo ello con la finalidad de conocer las habilidades idóneas que exigen el mercado actual y de futuras organizaciones; finalmente los resultados obtenidos fueron de cuestionarios y entrevistas del conocimiento y experiencia del entrevistado.

Lozana Cesar (2017), en su tesis “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público”, para obtener el grado de Maestro, realizado en Lima – Perú, se indica que de acuerdo a esta investigación se tuvo como objetivo la determinación de la relación entre habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano; para lo cual el investigador utilizó como variables de estudio las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, por tal

motivo el investigador se centra en el análisis de las personas que son gerentes ya que estos son los encargados de llevar una gestión administrativa adecuada para poder cumplir con los objetivos trazados; asimismo, el investigador mencionó que los gerentes que poseen habilidades como la comunicación asertiva, liderazgo, motivación, etc. Logra en sus colaboradores el trabajo eficaz.

Por tal motivo, la investigación buscó la relación existente entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal; el cual finalmente por medios estadísticos se demostró una relación bastante significativa entre las variables de estudio seleccionadas, concluyendo con ello que se debe tener muy en cuenta las habilidades gerenciales para así tener un personal con la motivación adecuada para el logro de los objetivos trazados en la institución mencionada.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Habilidad

El Diccionario de la Real Academia Española (2010), define como habilidad, las capacidades y recursos que una persona posee para desempeñarse y/o desenvolverse en una tarea o rol determinado. Por otra parte, McGehee y Thayler (1961) y Goldstein (1993), contemplan que la habilidad es un recurso necesario que brinda a la persona un desenvolvimiento en su cargo con mayor soltura y exactitud. Asimismo, Peiró (1999) añade que la habilidad genera una actuación competente en un cargo laboral.

Es así que Madrigal (2009), reconoce al término habilidad como la destreza o talento de una persona con el fin de realizar una labor o tarea. Desde un punto de vista institucional, se aprecia que las habilidades de un directivo se miden en base a su capacidad y aptitud de encabezar una gestión a fin de alcanzar los objetivos institucionales. La capacidad de dirigir, empatizar, comunicar, tomar decisiones o

solucionar conflictos, son habilidades importantes y básicas en toda tarea directiva de cualquier organización ya sea pública o privada.

1.3.2. Gerente

El Diccionario de la Real Academia Española (2010), precisa que el gerente es la persona que guía la gestión administrativa ya sea de una empresa o institución.

Por su parte Ortiz y Torres (2010), señalan la importancia del gerente en el desempeño adecuado de una organización, con el fin de mantener un equilibrio entre la realización del trabajo y satisfacción del personal.

Esto quiere decir que si no hay una persona apta con habilidades gerenciales necesarias, no se podría trabajar eficientemente. En este sentido queda claro que se tiene que tener una persona idónea para el puesto de gerente, que llegue a equilibrar tanto las necesidades de su organización, de su personal y su producción, utilizando estrategias que eleven la motivación en sus trabajadores y esto genere un efecto productivo en su desenvolvimiento laboral. Es así que la gerencia es la clave principal para el manejo y funcionamiento organizacional de todo tipo de empresa o institución ya sea de carácter público o privado.

1.3.3. Habilidades gerenciales.

Reyes (2012 citado en Alcon, 2014, p.19) definió las habilidades gerenciales como: El desarrollo de ciertas cualidades que cuentan las personas para desenvolverse en su vida cotidiana. Esta habilidad que las personas presentan se da de manera innata, por medio de su desarrollo y experiencias previas, lo que le ayuda a conducir a un grupo de personas hacia objetivos establecidos por el grupo de trabajadores con el fin de cumplir metas trazadas en la organización.

Urquijo y Bonilla (2008) define a las habilidades gerenciales como conocimientos gerenciales, que el cargo necesita con el fin de obtener recursos de adhesión y armonización de roles en áreas administrativas como operativas, cumpliendo los objetivos trazados en ellas.

Madrigal (2009 citado en Reyes, 2016, p.7) definió que la habilidad es toda actividad que realiza el ser humano basado en talentos para hacer alguna actividad; dentro de una organización, los directivos tienen que presentar cualidades para gerenciar.

Por ejemplo, la solución de problemas debe desarrollarse durante su desenvolvimiento laboral, siendo acciones básicas que se utilizan dentro de las funciones directivas de grandes empresas públicas y privadas. Es así que los conocimientos que la persona tiene es utilizado para una estructuración positiva, en la que se utiliza estrategias que fomenten el avance organizacional y que progresivamente vaya cosechando éxitos.

Chiavenato (2011) determino que hay un pensamiento único sobre el gerente lo cual es conocida y observada por todos. Diversas instituciones requieren directivos de todo tipo para todas las áreas de acción. El material bibliográfico que nos habla acerca de las habilidades de los directivos siempre ha buscado diversos prototipos y así poder encontrar un perfil adecuado del directivo, esto acorde a los cambios que se dan cada día (modernización). En este sentido muchos creemos que un directivo de gran jerarquía debe saber tomar decisiones, ser líder, tener buen juicio y muchas otras características. Sin embargo, si uno observa detenidamente a directivos que se desenvuelven bien en su trabajo se aprecia que estos directivos cuentan con habilidades distintas unos de otros, las cuales poseen y son ideales para su cargo.

Finalmente se concluyó que las habilidades gerenciales están relacionadas con las destrezas y habilidades que presentan los jefes, gerentes, directivos y/o dueños de alguna empresa o institución para manejar de manera eficaz, eficiente y productiva a los trabajadores que están a su cargo y así cumplir los objetivos trazados en cualquier institución ya sea pública o privada.

1.3.4. Las habilidades de los gerentes eficaces.

Whetten y Cameron (2005) refieren que el crecimiento de la persona en sus habilidades gerenciales es concluyente para el logro de los objetivos de la organización, las habilidades directivas son parecidas a un coche, mediante el cual el método y la práctica son medios para alcanzar el resultado que se espera.

Un directivo eficaz emplea 3 elementos básicos; el saber hacer, relacionado a los conocimientos previos y que han sido adquiridos a través de la experiencia; el querer hacer, relacionado a aspectos motivacionales y emocionales; y por último el poder hacer, en referencia a la posición del directivo dentro de la estructura organizacional.

Dichos elementos aseguran una contribución positiva de los directivos hacia los resultados que se esperan en la institución, de igual forma es importante también que los directivos tengan la capacidad de obtener lo mejor de sus empleados, por lo que se hace cada día más importante, que los gerentes sean más funcionales y tengan la predisposición de asumir retos de tipo organizacional.

Es así, que también la afinidad del directivo con sus trabajadores es muy importante, ya que significa un trato con respeto y honorabilidad, esto se obtiene mediante un desarrollo directivo concreto y una actitud positiva. Whetten y Cameron (2005), mencionan que las habilidades gerenciales eficaces son 10, agrupadas en tres categorías, las cuales se detalla en la siguiente figura.

Figura01: Modelo de habilidades directivas esenciales



1.3.5. Tipos de habilidades gerenciales

Katz (1974) menciona que toda persona con cargo directivo, tiene que desarrollar 3 tipos de habilidades gerenciales, las cuales reconoce como: habilidades técnicas, conceptuales y humanas.

De la misma manera Pérez (1997) y Rosales (1977), refieren que hay 3 tipos de habilidades, las detalla:

- **Habilidades técnicas**, las cuales hace referencia a la capacidad de hacer uso de instrumentos, métodos u actuaciones para un fin específico dentro de una organización.
- **habilidades humanas o sociales**, orientadas a las relaciones entre personas, lo cual facilitaría el trabajo en equipo, empatía y motivación que se relacionan y orientan hacia las relaciones interpersonales, facilitando el trabajo con otras personas a nivel individual y grupal, entendiéndolas y motivándolas.
- **las habilidades conceptuales**, llamada también como habilidades intelectuales, están orientados a los intereses de la organización.

Por su parte Sternberg (1985), explica su teoría triártica de la inteligencia humana, donde menciona que la mezcla de habilidades

analíticas (capacidad de análisis y solución de problemas), habilidades creativas (capacidad de plantear ideas innovadoras) y habilidades prácticas (hacer uso de la teoría en situaciones reales) son las que llevan a un directivo a alcanzar sus objetivos, lo que llama “inteligencia exitosa” y estas habilidades son incluso más reconocida que el conocimiento y la experiencia que el directivo podría tener en la institución.

Whetten y Cameron (2011) mencionan que las habilidades gerenciales se basan en un grupo de acciones que son identificados y que llevan a un resultado puntual, esto quiere decir que dichas acciones son observadas por otros, y que no necesariamente son capacidades cognitivas o de personalidad. Siendo dichas habilidades un desarrollo para mejorar el desempeño.

Por otro lado, las habilidades de gestión no están apartadas e incluso se dice que están relacionadas. Es así que Whetten y Cameron reconocieron 4 dimensiones y 13 habilidades de gran importancia en la gestión directiva, las cuales se menciona a continuación:

a) Habilidades personales.

- ❖ Solución creativa de problemas.
- ❖ Manejo del estrés.
- ❖ Desarrollo de autoconocimiento.

b) Habilidades interpersonales.

- ❖ Establecimiento de relaciones
- ❖ Mediante una comunicación, ganar poder e influencia.
- ❖ Motivación de los empleados.
- ❖ Manejo de conflictos.

c) Habilidades grupales.

- ❖ Facultamiento y delegación.
- ❖ Liderar el cambio positivo.

- ❖ formación de equipos efectivos

d) Habilidades de comunicación.

- ❖ Conducción de reuniones.
- ❖ Presentaciones.
- ❖ Entrevistas.

Esta última dimensión fue incluida por los autores con el fin de analizar las habilidades gerenciales, basado en la investigación hecha por Sternberg (1985).

Desde otra perspectiva, Arroyo (2012) explica que el directivo de este siglo tiene que presentar diversas habilidades técnicas, humanas y conceptuales, e incluso entre otras que aporten su gestión.

En la presente investigación se ha utilizado la variable habilidades gerenciales, según Katz (1955 citado en Robbins y Coulter, 2012, p.215-216), es quien menciona que el gerente o directivo debe poseer 3 tipos de habilidades, las cuales se detalla a continuación:

1.3.5.1.- Habilidades conceptuales

También llamadas habilidades intelectuales, y está básicamente relacionado a la capacidad del gerente de dirigir, integrar y coordinar los intereses de la empresa. Kotler (2010), mencionó con respecto a esta habilidad, que es el núcleo en el cual la institución se maneja. Donde las funciones primarias en esta habilidad deben relacionarse entre sí, de manera que toda decisión o cambio sea consecuente a lo que se quiere lograr. Es decir, que las modificaciones en una organización pueden afectar positiva o negativamente.

Dentro de las habilidades conceptuales encontraremos las siguientes cualidades:

a) Responsabilidad.

Boyer (1962) refiere que la responsabilidad tiene un concepto metafísico y moral, que va de la mano con el término libertad, lo cual implica estar en la facultad de obrar de buena o mala manera. Sin embargo, uno debe hacerse cargo de las consecuencias de sus propios actos, los cuales podrían ser reconocidos o no, por los demás.

Es así que Hildebrand (1966) menciona: “La conciencia de la responsabilidad es un presupuesto indispensable de la vida moral verdadera. Por medio de esta actitud básica, todo en la existencia de un hombre asume su plena importancia, su real profundidad.”

Por su parte, Garrido (2009, p. 124) dice: “La responsabilidad está muy unida a la obediencia, no puede darse sin ella. La responsabilidad supone tener asumidas las normas y los deberes que hay que cumplir de manera oportuna y realizarlos porque uno quiere, no porque estén así impuestos”.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores se llega a entender que una persona responsable lleva consigo el compromiso. Esto quiere decir, que la persona responsable realiza todas las actividades con las que uno se comprometió de manera oportuna. Esto resulta además fundamental para un directivo, ya que su cargo lleva consigo deberes que cumplir y que tienen que ser asumidos cuando corresponde, con el compromiso que este siempre será su manera de proceder frente a sus actividades que le compete realizar.

b) Puntualidad.

Ser puntual en el trabajo es una exigencia de todo trabajador con respecto a sus superiores (jefe). Es así como lo menciona la Legislación Laboral en una gran cantidad de países, estados o ciudades, implantado como incumplimiento laboral si existiera el comportamiento impuntual de manera repetitiva. En el Estatuto de los trabajadores español, se precisa como quebrantamiento de contrato las faltas que no han sido justificadas y estas se dan de manera repetitiva, o la puntualidad con las responsabilidades en el trabajo (Art. 54). Es así, que no solo se debe considerar a la puntualidad como manejar bien el control del reloj para llegar al trabajo, sino también está relacionado a la capacidad de la persona de responder a sus actividades laborales sin retrasos.

Finalmente, la puntualidad tiene que estar relacionado con la capacidad de la persona de organizar y aprovechar el tiempo con el fin de cumplir las tareas y responsabilidades asignadas. Y de la misma forma llegar a algún lugar en el horario establecido, como podría ser el trabajo.

c) Productividad.

Porter (2000), refiere que la productividad está muy ligado a la competitividad, ya que de la productividad surge la competitividad, es por ello que las organizaciones emplean y/o crean sus componentes para crear servicios y productos de gran valor (productividad), lo cual es utilizado como herramienta para ser cada día más competitivos.

Por su parte, la Real Academia Española (RAE), nos menciona que la productividad es un contenido que explica la capacidad o el grado de producción, en tierras cultivadas, trabajo o equipo industrial, haciendo referencia al incremento o disminución del trabajo, el capital u otro factor.

Finalmente se concluye que la productividad se sustenta con lo que se obtuvo de una actividad y los medios que han sido utilizados para obtener esa producción; desde un punto de vista organizacional, los medios o mecanismos que utiliza el directivo para lograr los objetivos institucionales por intermedio de sus trabajadores son bastante importantes.

d) Competitividad.

Actualmente, la competitividad de una organización se orienta a la capacidad obtener un rendimiento superior al de otra organización. (Martínez Santa María, 2009). Dentro de esta misma línea de relación, se conoce que hay algunos elementos internos de esta habilidad que hace que una empresa u organización se competitiva. Tal como lo indica, Martínez Santa María et al. (2010), quienes opinan que las habilidades directivas y el desempeño, son la base principal del desenvolviendo de los trabajadores dentro de la organización y en que esta habilidad motiva a los trabajadores a desarrollar una empresa competitiva.

e) Eficacia.

Anthony y Young (1988), mencionan que la eficacia está muy relacionada con el resultado de un procedimiento

productivo de una organización, sus objetivos y. Para Salvador (1994), el término eficacia tiene vínculo de los objetivos de una organización y los resultados que en realidad se obtienen.

Por su parte, Georgopoulos y Tannenbaum (1957), manifiestan que la eficacia valora la capacidad de la estructura organizativa de una gestión, más que el cumplimiento o no de los objetivos. En base a esta definición, una organización se muestra más eficaz cuanto mejor organizados estén los que lo conforman y tengan esa capacidad de actuar de manera inmediata frente a la solución de algún problema. Salvador (1994), refiere que hay dos tipos de eficacia y estas están relacionadas una a la otra, las cuales se describe como la eficacia según los objetivos obtenidos y la eficacia según el sistema. Estos dos tipos de eficacia están enmarcados en conocer el entorno y así poder visionar los objetivos que se quiere tener y con la finalidad de realizar una comparación entre los objetivos que ya se tiene.

f) Eficiencia.

Una de las primeras aproximaciones del concepto eficiencia fue la de Farrell (1975), quien menciona que la eficiencia es la adecuada relación entre recursos o insumos y los empleos, en base a los input y output, este aporte de Farrell es muy parecida al concepto de eficiencia que mencionó Debreu (1951), el cual expresaba en números el espacio de la situación real a lo ideal

Por su parte Albi (1992), explica que la eficiencia tiene una gran relación con el concepto producción y no

tanto con el consumo. Fundamentándose en la concepción de que no se puede malgastar la producción, esto quiere decir que se tiene que producir al máximo el output.

1.3.5.2. Habilidades Técnicas.

Pérez (1997) y Rosales (1977), refieren que las habilidades técnicas se representan por la facultad que tiene la persona en hacer uso de instrumentos, procedimientos y técnicas de un ejercicio en especial. Ello también implica poner práctica el conocimiento técnico, la forma con que realizar y como realizar el cumplimiento de actividades en específico y que estas pueden obtenerse ya sea por la instrucción, las experiencias previas personales o la de otros. Se concluye que estas habilidades se basan en el uso de conocimientos, experiencias previas, métodos, técnicas y provenientes para realizar una tarea en específico.

a) Comunicación.

Según Puchol (2010), quien nos habla de habilidades de comunicación Interna (CI) dentro de la organización. Lo cual se puede definir como aquellos mecanismos que se utilizan con el fin de promover la comunicación del personal que labora en la organización, y así lograr ordenar las relaciones laborales y mejorar la unión entre trabajadores y su desenvolvimiento laboral.

Del mismo como, Wiemann (2011), hace referencia que por medio de la comunicación nos presentamos hacia otras personas, e interrelacionamos con los demás, mencionando una que otra característica que uno representa.

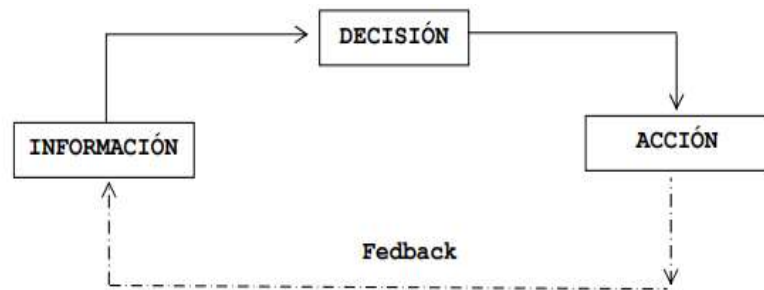
Finalmente se concluye que esta habilidad es básica e importante dentro del manejo de una organización, ya que por intermedio de la comunicación uno transmite información, sentimientos y pensamientos, que permiten un trabajo ordenado, compacto y eficiente dentro de la organización.

b) Toma De Decisiones.

A menudo, cada ser humano tiene la opción de elegir determinada cosa entre una diversidad de opciones y escoge la que cree es mejor para uno. Esto quiere decir que el ser humano tiene como parte de su vida la obligación de escoger una gran cantidad de opciones, ya sean estas importantes o no, fáciles o difíciles. Pero siempre son escogidas en función a los resultados o consecuencias que pueda traer dicha decisión.

Es así que, dentro de una organización, la toma de decisiones es la habilidad porque no decirlo, la más importante dentro de una organización, el Nobel en Economía Herbert Simon, a quien se le considera la persona más idónea en esta área reconoce que en las organizaciones se tiende a usar mucho esta habilidad, ya que siempre se toman decisiones, desde lo más simple hasta lo puede ser más complejo, muchas veces de forma independiente o colectiva, así también objetiva o subjetiva.

Figura 02: Explicación interpretativa en toma de decisiones



Menguzzato y Renau, (1991; pág 44)

Por su parte, González (2007), aduce que las decisiones presentan diversos niveles de certeza como también incertidumbre. Sin embargo, esto va a depender de directivo, quien es el que toma las decisiones y la información que tenga al respecto en ese momento de decidir, ya que las decisiones que los directivos tomen involucran recursos importantes de la organización. Asimismo, el autor nos menciona que mientras más sea la incertidumbre y certeza es mayor la responsabilidad y va a depender mucho los saberes previos del directivo relacionado con la decisión y el entorno.

c) Trabajo en equipo.

Según Gutiérrez (2011), menciona que el trabajo en equipo es la habilidad de una persona para adaptarse y desenvolverse de manera práctica en un grupo de personas, construyendo así relaciones interpersonales adecuadas con los integrantes del grupo.

1.3.5.3. Habilidades Humanas.

Llamadas también habilidades sociales, las cuales se relacionan con la capacidad esencial para las relaciones interpersonales de la función directiva propiamente dicha.

Las habilidades humanas se basan en la capacidad del trabajo con diferentes personas ya sea individual o colectivamente. Asimismo, Pérez y Rosales (1977), establecen que las habilidades humanas son conocidas por la aptitud de benevolencia del gerente con el fin de laborar de forma efectiva en su calidad de integrante de equipo y así obtener la cooperación, el compromiso y la interacción de los trabajadores dentro de la organización.

a) Motivación.

Chiavenato, (1985) menciona que con la motivación los seres humanos intentan satisfacer parte de sus menesteres, aportando con los demás en un grupo de trabajo. Es normal que en este proceso el individuo adquiera un complejo grupal y que las necesidades de tipo personal se conviertan en aspiraciones grupales. Cabe señalar que la conducta de cada persona aporta en la motivación, ya que implementa un trabajo en equipo y la interrelación de los integrantes. Para que el directivo tenga influencia en un grupo debe tratarlos como un grupo de personas en su conjunto.

Por su parte Puchol (2010), menciona que la motivación de los trabajadores, se da mediante la forma de persuadir al personal con la finalidad que dicho personal realice su trabajo de manera espontánea, sin ninguna obligación. Desde la psicología, se considera a la motivación como un impulso interno que sale de las personas y te incentiva a conseguir y realizar actividades con el fin de satisfacer tus necesidades. A nivel organizacional, el directivo también busca motivar a su personal y así explorar los mecanismos necesarios para

impulsar, empujar o propulsar a sus trabajadores hacia el trabajo que deben hacer de manera apropiada (calidad).

En este punto de correlación, Puchol también indica que no es necesariamente una persona la que motiva a la otra, en este caso directivo – personal, sino básicamente es el escenario o las condiciones que usa el directivo para motivar a sus trabajadores, generando ello que el impulso por realizar alguna actividad sea de uno mismo, ya que con este escenario la persona puede encontrar razones para desenvolverse eficientemente en el trabajo (satisfacer una necesidad).

b) Compromiso.

Desde un punto de vista de los empleados, el compromiso dentro de una organización fomenta la estabilidad laboral, ya que la predisposición que tienen los empleados para realizar su trabajo e involucrarse con las tareas que se tiene en la organización es alta. (González Santa Cruz, 2011).

González (2006) explica que las competencias básicas del trabajador son la conciencia y el compromiso con la organización, lo cual está relacionado en comprender y conocer el ordenamiento de la organización y así guiar la forma de actuar de los trabajadores en base a los valores, prioridades, principios y metas que quien conseguir.

c) Identificación Institucional.

Haslam & Ellermers (2005), refieren que la identificación institucional es muy compleja, transitoria y multifacética. Las personas a lo largo de su vida van identificándose con

múltiples cosas (personal, profesional, académica, laboralmente, etc.), es así que al ingresar a una organización, se crea en la persona esa identidad institucional. Desde ese punto de vista, la identificación de las personas con sus instituciones no solo le pasa a uno, sino se da de forma colectiva con todos los trabajadores, como parte de una identidad social.

Por su parte, Lodos (2011), menciona que la identificación institucional se relaciona a ese sentimiento de pertenecer a un grupo de trabajadores, donde día a día comparten cosas y experimentan distintas situaciones. Y son características, las que hacen que los trabajadores se identifiquen con su institución frente a la sociedad.

d) Sinergia.

Merlano (2011), menciona que la sinergia busca plantear la relevancia que tiene el trabajo en conjunto de los empleados, donde los resultados serán mayores, que si se trabaja de manera individual. Si se quiere que una organización trabaje en sinergia se tiene que tener en cuenta los valores dentro de una organización, con el fin que este sea retroalimentado por todos los trabajadores, lo cual permitirá un ambiente laboral libre y afectiva, permitiéndose entre los trabajadores mantener una buena comunicación, confianza, compromiso, entusiasmo y motivación para alcanzar los objetivos en su trabajo.

En este sentido el papel del directivo es importante, ya que es quien busca generar la unidad y la proyección del equipo en la obtención de los objetivos, la

cooperación y la sincronización de las diferentes áreas dentro del trabajo.

e) Reconocimiento Institucional.

La asociación de buenos empleadores, presentó su programa de reconocimiento, el cual nos menciona que el reconocimiento institucional es una serie de actividades que están orientadas a felicitar de manera pública a sus trabajadores con el fin de reforzar conductas adaptativas que aporten a la organización, generando mayor productividad en ella. Asimismo, esto generará un impacto de aprecio y reconocimiento en los empleados, que hará mantener una disposición y mejora de su confianza. Esto quiere decir que el reconocimiento organizacional genera en los trabajadores, mayor compromiso e identificación institucional favoreciendo el crecimiento y productividad de la organización.

f) Empatía.

Puchol (2010), expresa que el termino empatía está relacionado con ponerse en el lugar del otro y comprender emocional, cognitiva y conductualmente lo que le sucede, sin que dicha empatía afecte al otro. Es decir una persona empática tiene la habilidad de identificarse con el otro y adherirse a sus sentimientos. Tal es así que el directivo debe presentar esta habilidad para conocer y sentir las situaciones por las que pasa cada uno de sus trabajadores.

1.4. Formulación del problema.

Problema General.

¿Cuáles son las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la universidad de Nacional de Huancavelica, 2018?

Problema Específico

- ¿Cuáles son las habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?
- ¿Cuáles son las habilidades técnicas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?
- ¿Cuáles son las habilidades humanas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?

1.5. Justificación del estudio

El trabajo de investigación considera mencionar como justificación para la realización del estudio las siguientes consideraciones:

- **Justificación por conveniencia:** porque de acuerdo a la Ley Universitaria 30220 no exige parámetros específicos para la elección de los Directores de las diferentes Escuelas Profesionales a nivel Nacional; por lo tanto, es importante que estas autoridades tengan un manejo adecuado del personal a su cargo, ello se lograra conociendo que habilidades gerenciales poseen para así tenerlas plenamente identificadas y que los puedan mejorar o perfeccionar si es que lo requieran.
- **Justificación por trascendencia y relevancia social:** La trascendencia y relevancia social que tendrá la investigación, será idónea ya que en la Universidad Nacional de Huancavelica, no existe medidores de las habilidades gerenciales de los Directores de las Escuelas Profesionales,

por lo tanto para la presente investigación se tomó en cuenta las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración; y, con el presente estudio mostrar resultados objetivos a las autoridades para que así se mejore en caso lo requiera el ambiente laboral; asimismo, tendrá un impacto social importante, ya que de ser tomado en cuenta la presente investigación, colaborara en la mejora continua a favor de la Universidad Nacional de Huancavelica.

- **Justificación por implicancia práctica:** La investigación ayudara a mejorar las destrezas y habilidades de los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración, puesto que este tipo de estudios investigativos son ligeramente tomados en cuenta; sin embargo, diversos estudios contemplados en los antecedentes de la investigación, demuestran que la implementación de estas investigaciones mejorar la calidad de enseñanza, atención, ambiente laboral, entre otros.
- **Justificación por utilidad metodológica:** La investigación aportara a futuras investigaciones para la realización de este tipo de estudios, ya que con la alta demanda educativa a nivel nacional, se requiere tener autoridades capacitadas para brindar una mejor calidad de servicio; dichos estudios también podrán ser adaptados a universidades particulares.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades gerenciales, 2018.

Hipótesis específicos

- Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Conceptuales, 2018.
- Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Técnicas, 2018.
- Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Humanas, 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Identificar las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la universidad de Nacional de Huancavelica, 2018.

Objetivos específicos

- Identificar las habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.
- Identificar las habilidades técnicas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.
- Identificar las habilidades humanas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.

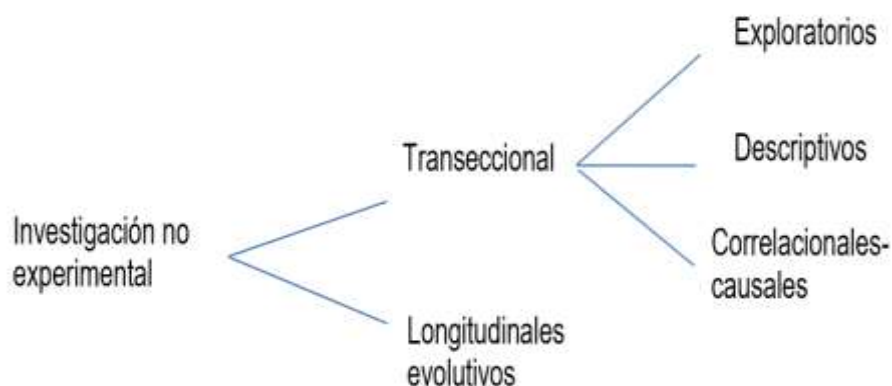
II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Según (Hernandez Sampieri, 2010), refiere que el diseño de investigación se enmarca básicamente en el método o procedimiento que se utilizara para conseguir los datos que se desea obtener. Es así, que de acuerdo al mismo autor el diseño de la presente investigación es no experimental, puesto que no habrá manipulación de las variables. Así mismo (Hernandez Sampieri, 2010, p. 151) menciona que las investigaciones que tengan un diseño transeccional es porque recogerán datos o información en un solo momento y tiempo determinado, con el fin de explorar las incidencias de las modalidades de una población; así como, colocar en una o diversas variables a un conjunto de personas y proporcionar su descripción, tal como se realizó en el presente estudio.

Asimismo, la presente investigación viene a ser descriptivo, porque se determinará la particularidad de los perfiles personales en referencia a las habilidades gerenciales de los directores de escuela, de las cuales se conocerá que habilidades predominan para su desenvolvimiento en la dirección de la escuela profesional que maneja.

Según (Hernandez Sampieri, 2010), en referencia al diseño no experimental, detalla lo siguiente:



2.2. Variables, operacionalización

2.2.3. Variable de estudio

La investigación es univariado, debido a que solo se utilizara la variable Habilidades Gerenciales, el mismo que se subdivide en tres dimensiones: habilidades conceptuales, técnicas y humanas. Ello a su vez divididas en indicadores, las mismas que serán analizadas para identificación de las habilidades gerenciales en directores de escuelas profesionales de derecho, ingeniería civil y administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018.

2.2.4 Operacionalización de la variable: Habilidades gerenciales

El procedimiento de medición de la variable Habilidades Gerenciales se dio a través del llenado de un cuestionario, la cual fue hecha en relación a las dimensiones e indicadores de la variable, dicho cuestionario fue tomado al personal que labora en las escuelas profesionales (docentes y administrativos) de Derecho, Ingeniería Civil y Administración en el Universidad Nacional de Huancavelica.

A continuación, se presenta la operacionalización de la variable, detallando las dimensiones e indicadores con los cuales se trabajó.

Tabla 01: Operacionalización de la variable: Habilidades gerenciales

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORIZACIÓN
HABILIDADES GERENCIALES	Reyes (2012), definió las habilidades gerenciales como la destreza de una persona para desenvolverse en el medio. Es la habilidad al talento y la capacidad de una persona en función de su capacidad y aptitudes para dirigir una organización hacia objetivos claramente determinados.	A través de la aplicación de la técnica de encuesta en la escala Likert; y, utilizando como instrumento un cuestionario, se recurre al personal que labora en la universidad pública de Huancavelica para así obtener los datos sobre Habilidades Gerenciales.	Habilidades Conceptuales	Responsabilidad	1	Escala ordinal Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Puntualidad	2	
				Productividad	3	
				Competitividad	4	
				Eficacia	5	
				Eficiencia	6	
			Habilidades Técnicas	Comunicación	7	
				Toma de decisiones	8	
				Trabajo en equipo	9-20	
			Habilidades Humanas	Motivación	10	
				Compromiso	11	
				Identificación institucional	12	
				Sinergia	13	
				Reconocimiento institucional	14-15-16 17-18-19	
				Empatía		

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

a) Población.

Hernandez (2010), manifiesta que la población dentro de una investigación, es el conjunto o abarcamiento de todos los casos, que están acorde con especificaciones determinadas.

En la presente investigación, la población estuvo formada por 96 trabajadores tanto personal docente, como administrativos que laboran en las Escuelas Profesional de Derecho, Ingeniera Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica.

b) Muestra.

En concordancia con lo que menciona Hernandez Sampieri, (2010), quien plantea que las muestras no probabilísticas van a estar orientados como un proceso de selección por la naturaleza de la investigación, más que por un procedimiento estadístico de generalización. Esto quiere decir que la muestra que se decide usar no va a depender de lo que nos diga el procedimiento estadístico, sino de las características que tendrá la investigación.

Es así que la presente investigación tuvo una muestra no probabilística y con un muestreo censal, donde se trabajó con toda la población, ya que se entiende que 96 personas es un número manejable. De igual forma En este Ramírez (1997) menciona: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”. A Continuación, se detalla la muestra por tipo de trabajadores y escuelas profesionales.

Tabla 02: Delimitación cuantitativa de la muestra

Tipo de trabajador	Derecho	Ingeniería Civil	Administración
Administrativo	8	10	9
Docente	30	15	24

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

a) Técnica

En la presente investigación la técnica que se utilizó fue la encuesta. Según Hernández et al. (2010), esta técnica consiste en realizar preguntas dirigidas a las personas con las que se está haciendo el estudio, haciendo uso de un cuestionario, y estas pueden ser tomadas de forma individual o colectiva.

b) Instrumentos.

El instrumento que se utilizó para la presente investigación fue un cuestionario que evalúa habilidades gerenciales creada por Noris Alcon, en el 2014, quién fue estudiante de posgrado de la de la Universidad de Carabobo – Colombia. Sin embargo, cabe precisar que el cuestionario ha sido modificado a la realidad actual de Huancavelica. Para esta investigación se evaluó el cuestionario que mide Habilidades Gerenciales y consta de 20 preguntas, distribuidas del siguiente modo:

Tabla 03: Delimitación de las dimensiones de Habilidades Gerenciales por ítems

HABILIDADES GERENCIALES	ITEMS
Habilidades Conceptuales	1-6
Habilidades Técnicas	7,8,9,20
Habilidades Humanas	10-19

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el cuestionario tiene escalamiento tipo Lickert, con cinco opciones: 5 (siempre), 4 (casi siempre), 3 (a veces), 2 (casi nunca) y 1 (nunca).

c) Validez y confiabilidad.

Validez.

Para la validación de nuestro cuestionario, este fue sometido a juicios de expertos con la finalidad de corroborar su validez de contenido. Para ello se tuvo la colaboración de un metodólogo de la Universidad Cesar Vallejo, quien tiene una vasta experiencia en este tema, y quien, por estar profesionalmente formado, revisara las que fueron tomadas en cuenta para nuestro cuestionario. Lo que se corrobora con Sabino (1992), quien menciona que para que una escala o cuestionario deba valorar como un medio de obtener información veraz, debe reunir como requisito la validez y confiabilidad.

Es así, que se le brindo la matriz de consistencia, el cuestionario y la ficha de validación

Validación del instrumento por el experto	
Experto	Opinión
Reyes Alba, William Armando	Aplicable

Fuente: elaboración propia

Confiabilidad

Según Hernandez Sampieri, (2010), menciona que la confiabilidad es un instrumento de medición que está relacionada con la aplicación repetida a un individuo u objeto y este nos dé el mismo resultado. Además, nos indica que habrían diversos factores que podrían afectar la confiabilidad en los instrumentos de medición, tales como la improvisación, instrumentos realizados en otros países y no estar acorde a la realidad y contexto donde se pretende tomar el instrumento, las características personales de los encuestados y la inexistencia de estandarización.

En cuanto al nivel de confiabilidad del cuestionario que mide Habilidades Gerenciales que fue aplicado, este cumplió con toda la estructura en cuanto a la pertinencia, relevancia y claridad de las preguntas. La presente encuesta primero fue aplicada a un grupo piloto, la cual fue hecha en la

Escuela Profesional de Educación Primaria de la Universidad Nacional de Huancavelica.

La confiabilidad del instrumento se realizó con la prueba piloto a 14 trabajadores tanto docentes como administrativos, utilizando la fórmula de coeficiente Alfa de Cronbach para la variable habilidades gerenciales y sus dimensiones. El coeficiente de Alfa de Cronbach permite determinar el grado de consistencia y precisión siendo aplicado a nuestro grupo piloto obteniéndose los valores que se muestran en la tabla

Alfa de Cronbach para habilidades gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	20

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos serán procesados empleando el programa estadístico SPSS versión 21,0. Estos son presentados en distribución de frecuencias, de acuerdo a los objetivos planteados.

2.6. Aspectos éticos

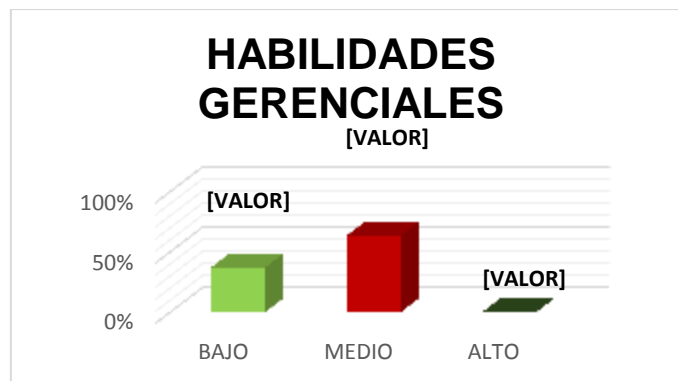
Los principios éticos para la presente investigación se rigen principios moralistas, el cual tiene fundamentalmente el propósito de respetar la autoría de las fuentes utilizadas, ya que se utilizaron investigaciones relacionadas al tema de investigación presentada en esta tesis, así como también se utilizaron diversos libros, realizando buenas practicas investigativas; por lo tanto, la investigación no contienen plagio, falsificación o datos inventados parcial o totalmente; del mismo, modo las fuentes bibliográficas cumplen con las normas APA, asegurando con todo ello la transparencia adecuada de la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. HABILIDADES GERENCIALES DE LOS DIRECTORES DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERÍA CIVIL Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, 2018.

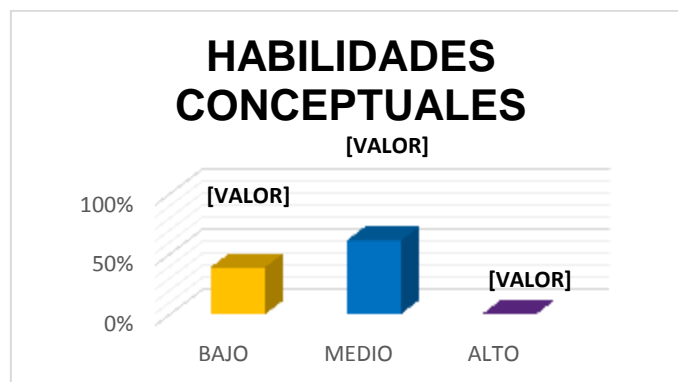
FACULTAD DE DERECHO

Gráfico 1: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Gerenciales



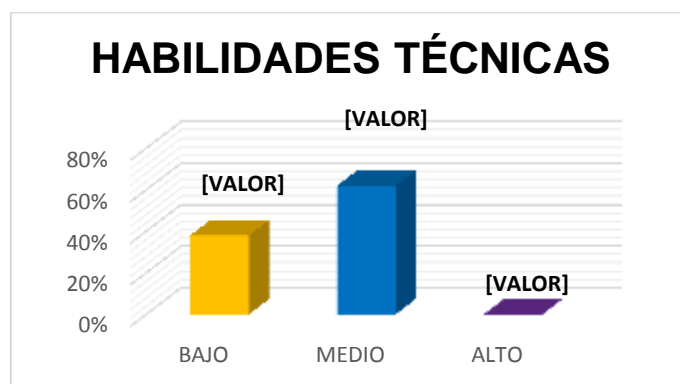
De acuerdo al gráfico 1, se aprecia que el 63 % de los encuestados consideran que las habilidades gerenciales del director de la escuela profesional de Derecho se encuentran en un nivel medio, mientras que el 37% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 2: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Conceptuales



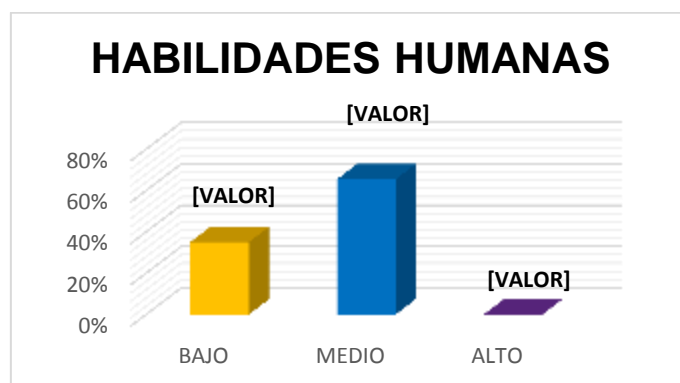
De acuerdo al gráfico 2, se aprecia que el 61 % de los encuestados consideran que las habilidades conceptuales del director de la escuela profesional de Derecho se encuentran en un nivel medio, mientras que el 39% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 3: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Técnicas



De acuerdo al gráfico 3, se aprecia que el 62% de los encuestados consideran que las habilidades técnicas del director de la escuela profesional de Derecho se encuentran en un nivel medio, mientras que el 38% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

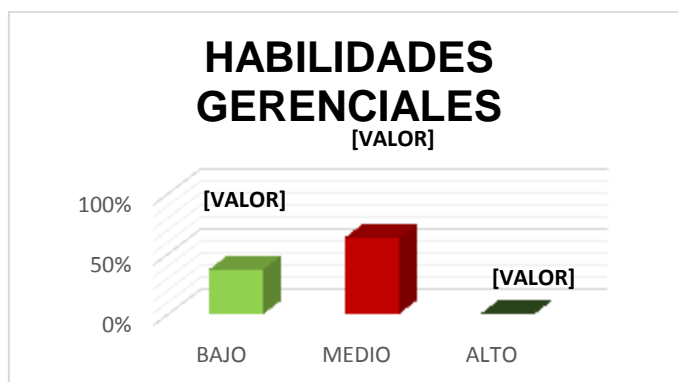
Gráfico 4: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Humanas



De acuerdo al gráfico 4, se aprecia que el 65% de los encuestados consideran que las habilidades Humanas del director de la escuela profesional de Derecho se encuentran en un nivel medio, mientras que el 35% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

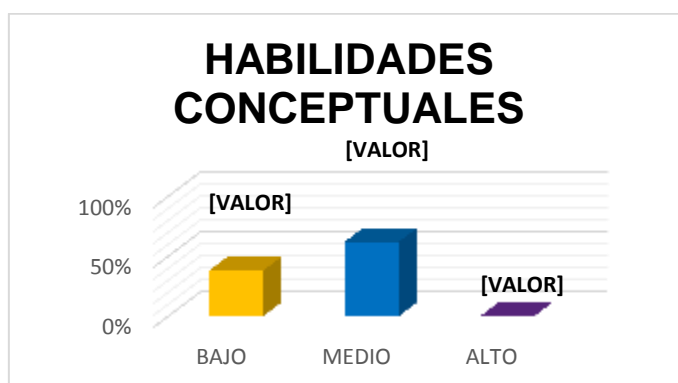
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL

Gráfico 5: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Gerenciales



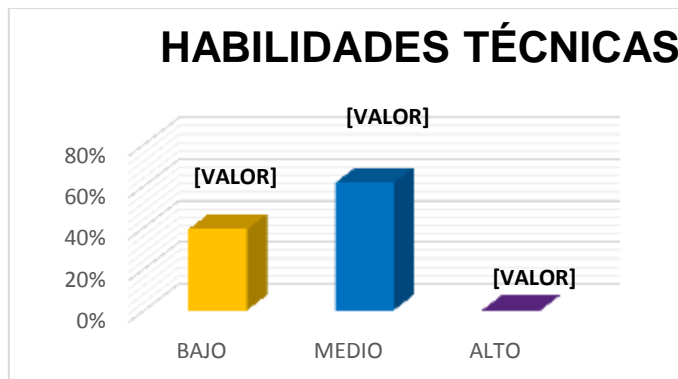
De acuerdo al gráfico 5, se aprecia que el 63 % de los encuestados consideran que las habilidades gerenciales del director de la escuela profesional de Ingeniería Civil se encuentran en un nivel medio, mientras que el 37% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 6: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Conceptuales



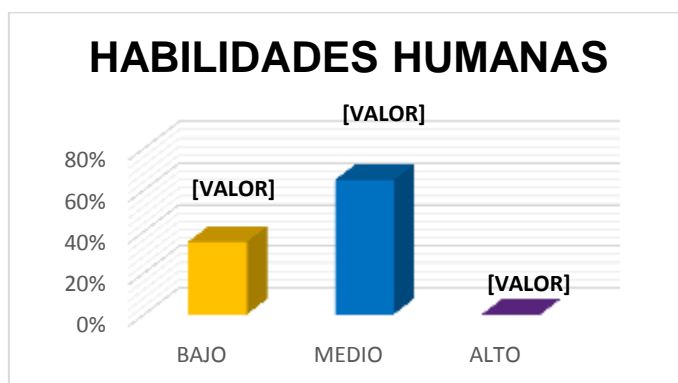
De acuerdo al gráfico 6, se aprecia que el 62% de los encuestados consideran que las habilidades conceptuales del director de la escuela profesional de Ingeniería Civil se encuentran en un nivel medio, mientras que el 38% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 7: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Técnicas



De acuerdo al gráfico 7, se aprecia que el 61% de los encuestados consideran que las habilidades técnicas del director de la escuela profesional de Ingeniería Civil se encuentran en un nivel medio, mientras que el 39% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

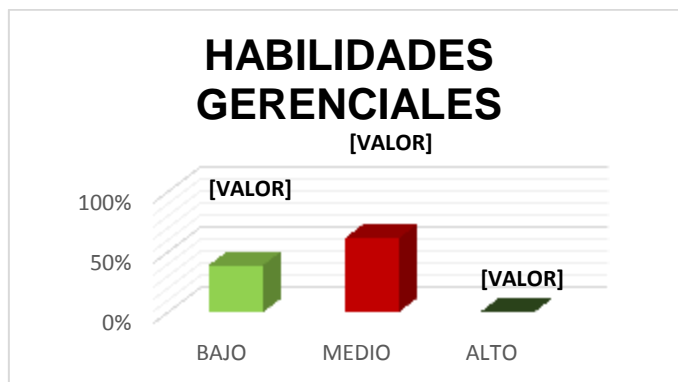
Gráfico 8: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Humanas



De acuerdo al gráfico 8, se aprecia que el 65% de los encuestados consideran que las habilidades Humanas del director de la escuela profesional de Ingeniería Civil se encuentran en un nivel medio, mientras que el 35% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

FACULTAD DE ADMINISTRACION

Gráfico 9: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Gerenciales



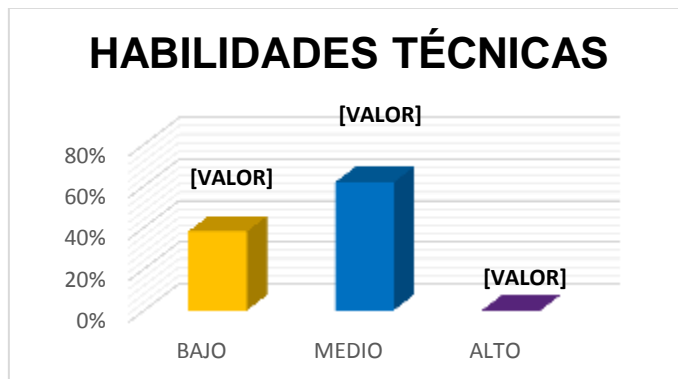
De acuerdo al gráfico 9, se aprecia que el 61 % de los encuestados consideran que las habilidades gerenciales del director de la escuela profesional de Administración se encuentran en un nivel medio, mientras que el 39% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 10: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Conceptuales



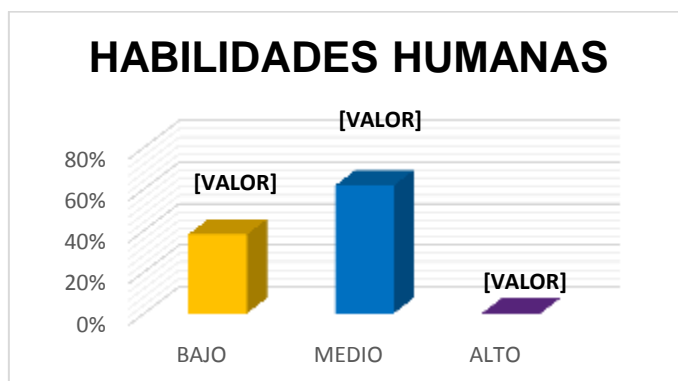
De acuerdo al gráfico 10, se aprecia que el 60% de los encuestados consideran que las habilidades conceptuales del director de la escuela profesional de Administración se encuentran en un nivel medio, mientras que el 40% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 11: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Técnicas



De acuerdo al gráfico 11, se aprecia que el 62% de los encuestados consideran que las habilidades técnicas del director de la escuela profesional de Administración se encuentran en un nivel medio, mientras que el 38% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

Gráfico 12: Distribución de trabajadores según el nivel de Habilidades Humanas



De acuerdo al gráfico 12, se aprecia que el 62% de los encuestados consideran que las habilidades Humanas del director de la escuela profesional de Administración se encuentran en un nivel medio, mientras que el 35% de los encuestados consideran que tienen un nivel bajo.

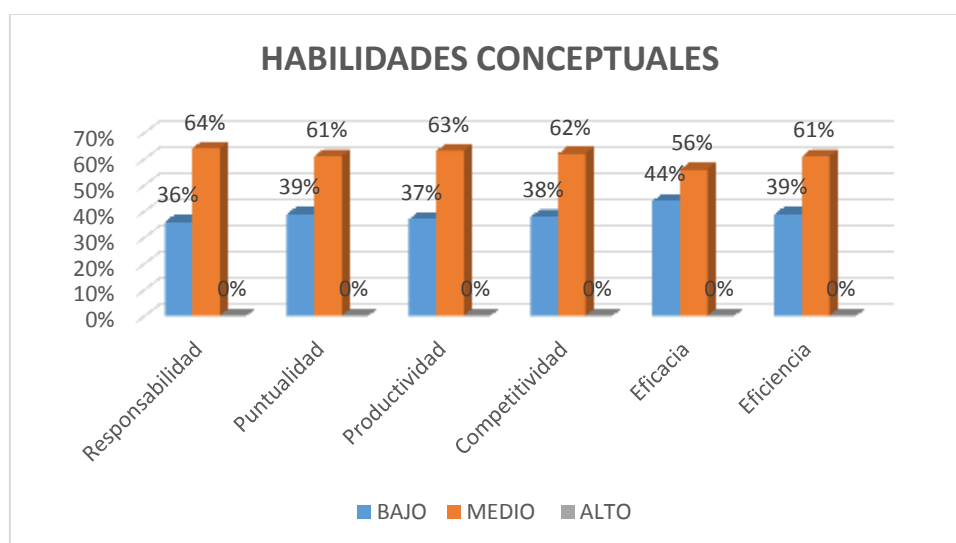
Cabe resaltar que de todos los resultados, según el análisis realizado a los encuestados, los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración no poseen habilidades gerenciales en un nivel alto, considerando esto como una deficiencia en dichas autoridades, ya que de acuerdo a

las bases teóricas, las habilidades gerenciales son las capacidades o cualidades que cuentan las personas para desenvolverse de manera adecuada o eficiente; por lo tanto, de no poseer habilidades gerenciales en un nivel alto pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos de manera adecuada de las escuelas profesionales que las dirigen; y, además pudiendo generar trabajadores con bajo rendimiento laboral y no incentivados emocionalmente.

3.2. HABILIDADES CONCEPTUALES DE LOS DIRECTORES DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERÍA CIVIL Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA EN EL 2018.

FACULTAD DE DERECHO

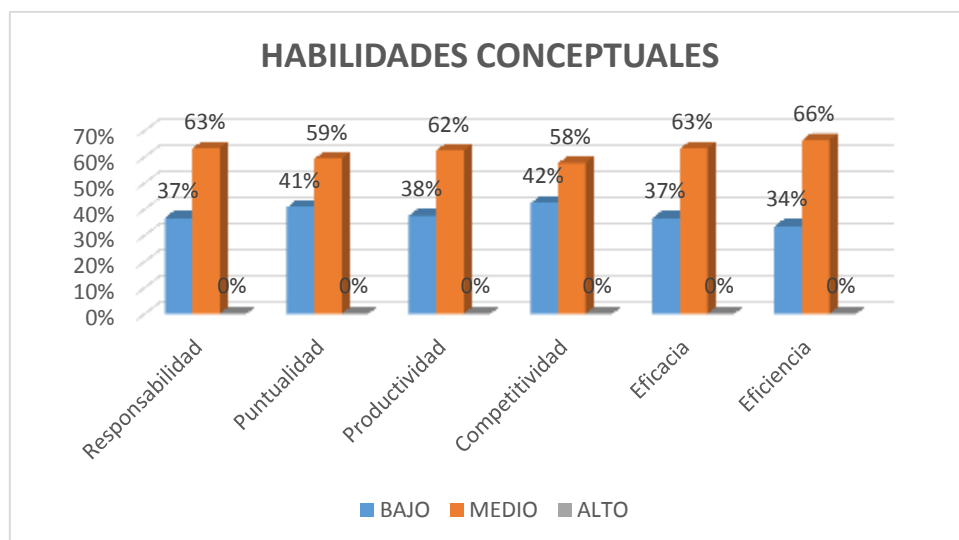
Gráfico 13: Distribución de Habilidades Conceptuales según su nivel



De acuerdo al gráfico 13, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Derecho posee habilidades conceptuales en nivel medio, siendo la más resaltante la responsabilidad, puesto que el 64% de los encuestados ubican a la responsabilidad de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL

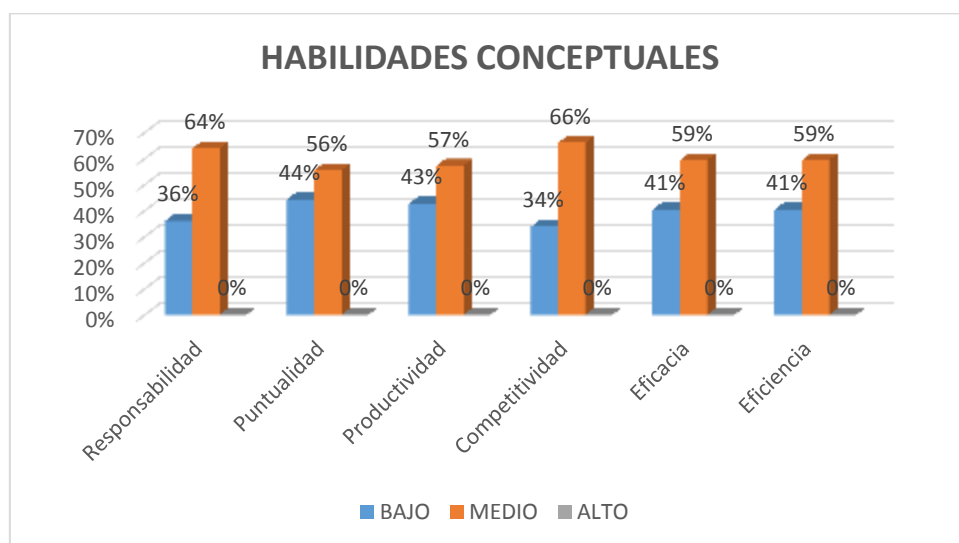
Gráfico 14: Distribución de Habilidades Conceptuales según su nivel



De acuerdo al gráfico 14, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil posee habilidades conceptuales en nivel medio, siendo la más resaltante la eficiencia, puesto que el 66% de los encuestados ubican la eficiencia de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE ADMINISTRACION

Gráfico 15: Distribución de Habilidades Conceptuales según su nivel

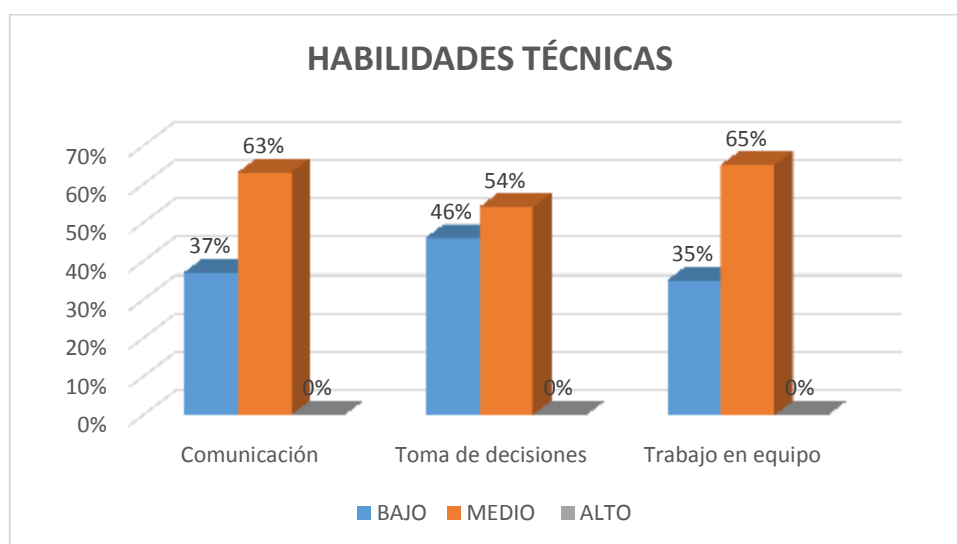


De acuerdo al gráfico 15, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Administración posee habilidades conceptuales en nivel medio, siendo la más resaltante la competitividad, puesto que el 66% de los encuestados ubican la competitividad de su Director de Escuela en nivel medio.

3.3. HABILIDADES TÉCNICAS EN LOS DIRECTORES DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERÍA CIVIL Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA EN EL 2018.

FACULTAD DE DERECHO

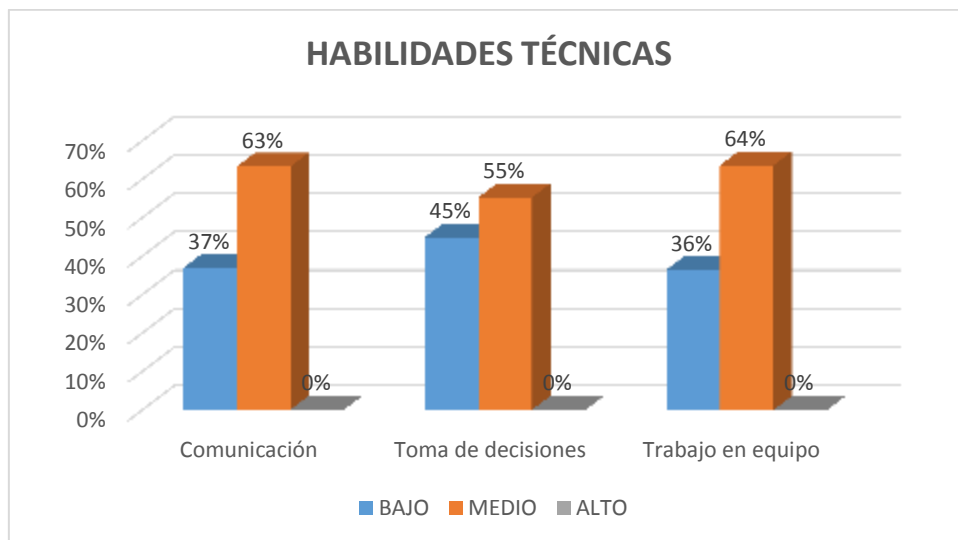
Gráfico 16: Distribución de Habilidades Técnicas según su nivel



De acuerdo al gráfico 16, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Derecho posee habilidades técnicas en nivel medio, siendo la más resaltante el trabajo en equipo, puesto que el 65% de los encuestados ubican al trabajo en equipo como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL

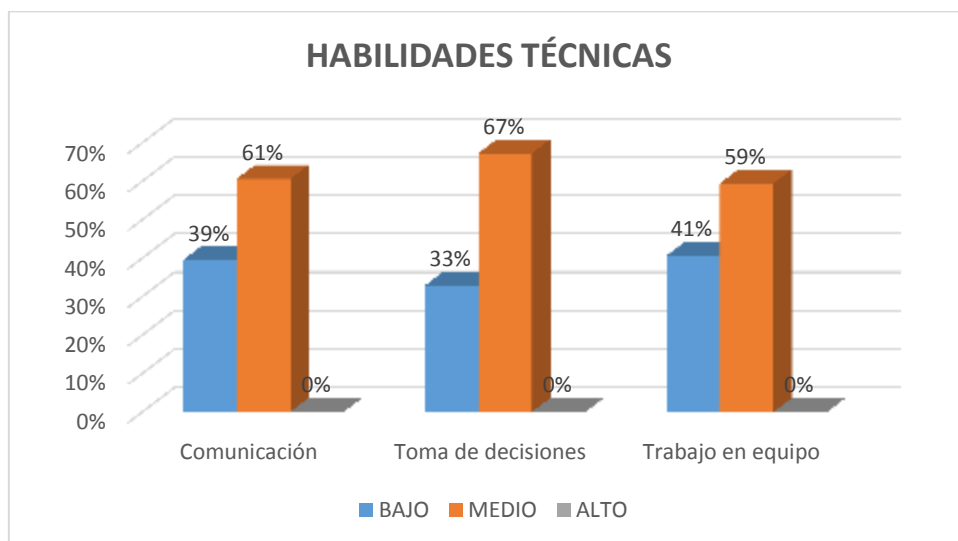
Gráfico 17: Distribución de Habilidades Técnicas según su nivel



De acuerdo al gráfico 17, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil posee habilidades técnicas en nivel medio, siendo la más resaltante el trabajo en equipo, puesto que el 64% de los encuestados ubican al trabajo en equipo como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE ADMINISTRACION

Gráfico 18: Distribución de Habilidades Técnicas según su nivel

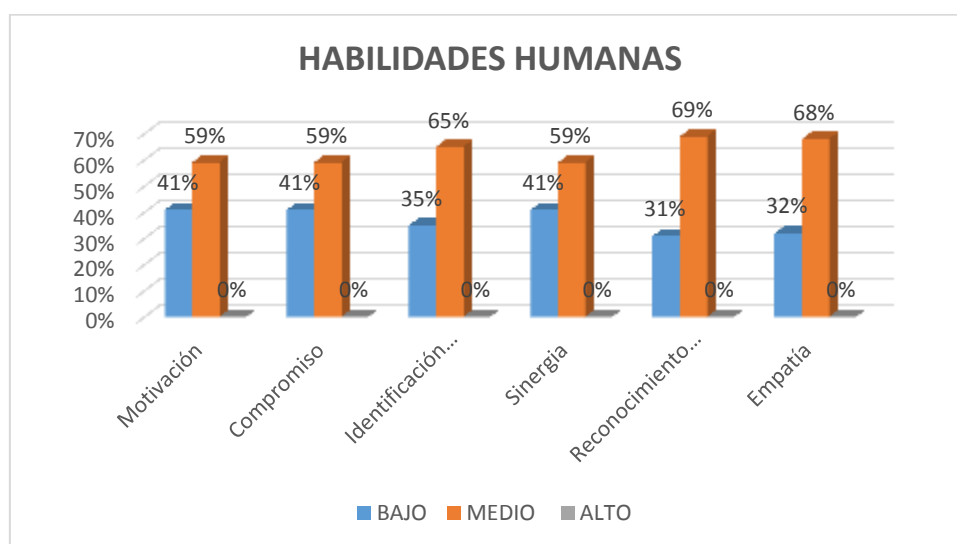


De acuerdo al gráfico 18, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Administración posee habilidades técnicas en nivel medio, siendo la más resaltante la toma de decisiones en su entorno laboral, puesto que el 67% de los encuestados ubican la toma de decisiones como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

3.4. HABILIDADES HUMANAS EN LOS DIRECTORES DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERÍA CIVIL Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELCA EN EL 2018.

FACULTAD DE DERECHO

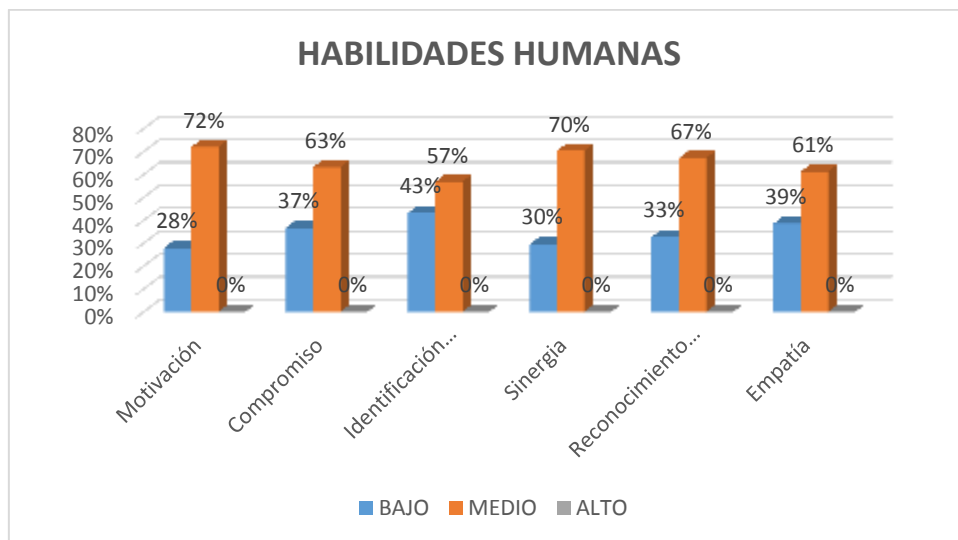
Gráfico 19: Distribución de Habilidades Humanas según su nivel



De acuerdo al gráfico 19, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Derecho posee habilidades humanas en nivel medio, siendo la más resaltante el reconocimiento institucional, puesto que el 69% de los encuestados ubican al reconocimiento institucional como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL

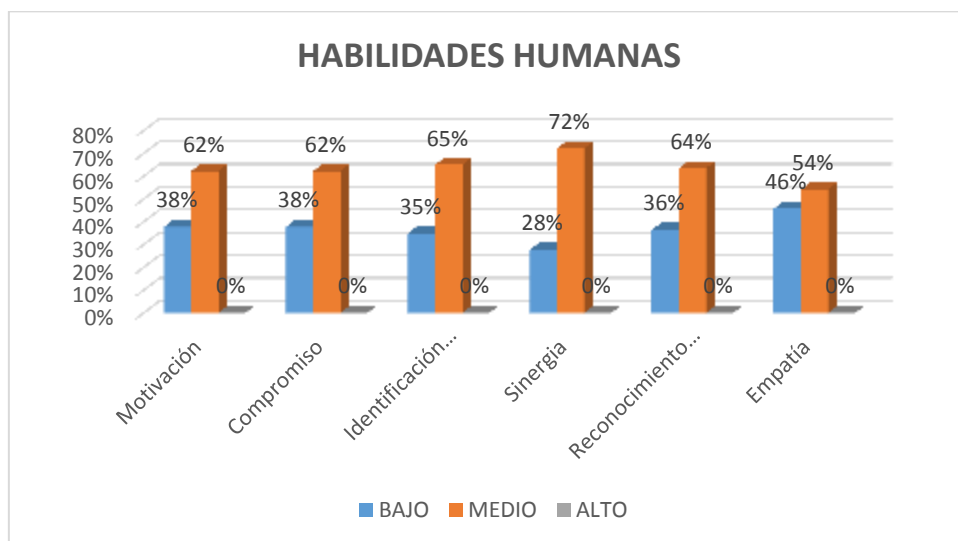
Gráfico 20: Distribución de Habilidades Humanas según su nivel



De acuerdo al gráfico 20, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil posee habilidades humanas en nivel medio, siendo la más resaltante la motivación, puesto que el 72% de los encuestados ubican a la motivación como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

FACULTAD DE ADMINISTRACION

Gráfico 21: Distribución de Habilidades Humanas según su nivel



De acuerdo al gráfico 21, se observa que el Director de la Escuela Profesional de Administración posee habilidades humanas en nivel medio, siendo la más resaltante la sinergia, puesto que el 72% de los encuestados ubican a la sinergia como habilidad principal de su Director de Escuela en nivel medio.

Tabla 05: Aporte de los resultados

TIPO DE HABILIDADES	ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO			ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA CIVIL			ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
HABILIDADES GERENCIALES	37%	63%	0%	37%	63%	0%	39%	61%	0%
HABILIDADES CONCEPTUALES	39%	61%	0%	38%	62%	0%	40%	60%	0%
HABILIDADES TÉCNICAS	38%	62%	0%	39%	61%	0%	38%	62%	0%
HABILIDADES HUMANAS	35%	65%	0%	35%	65%	0%	38%	62%	0%

De acuerdo a la tabla n.º 05, se puede apreciar la distribución de los tipos de habilidades por escuela profesional, en la cual se observa que de la calificación realizada según la escala Likert, ninguna posee un nivel alto en habilidades gerenciales, siendo el común entre las tres escuelas de formación profesional un nivel medio, que oscila entre 61% y 63%, demostrando con ello que el personal a cargo de los directores de las escuelas profesionales mencionadas no están tan conformes en cuanto a la dirección de los líderes que encaminan los objetivos de cada escuela profesional; además es de resaltar que existe un porcentaje considerable de encuestados que califican a los mencionados directores de poseer un nivel bajo de habilidades gerenciales; asimismo, cabe resaltar que la calificación obtenida de habilidades gerenciales es el resultado que en conjunto se obtuvieron de las habilidades conceptuales, técnicas y humanas.

Del mismo modo, es de resaltar que la mayor calificación obtenida de las habilidades conceptuales, técnicas y humanas; es la habilidad humana; también, es de recomendar que dichas habilidades deberán ser reforzadas para que dichas autoridades mejoren las distintas habilidades de sus colaboradores en beneficio de la institución que la dirigen.

IV. DISCUSIÓN

Según Ferrer, J. (2016), en su investigación realizó la evaluación de las habilidades gerenciales, con la finalidad que sean capaces de desarrollarse de manera óptima en sectores definidos; por lo tanto, el resultado de esa investigación, el autor concluyó que el 72% de gerentes o líderes poseen habilidades técnicas y en menor porcentaje habilidades humanas. Sin embargo, en la presente investigación se concluyó que son las habilidades humanas las que mayor poseen los directores de las diferentes escuelas profesionales investigadas, oscilando entre 62% a 65% en un nivel medio, determinándose con ello que los directores de escuela necesitan mejorar y perfeccionar las distintas habilidades para ser un líder integro.

De acuerdo a Vera, M. (2017), en el análisis realizado al departamento de enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño se determinó que el 92% de enfermeras poseen habilidades gerenciales en nivel alto y el 8% en nivel medio. Sin embargo, de acuerdo a la presente investigación se determinó que los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración poseen habilidades gerenciales en nivel medio, oscilando entre 61% a 63%; notándose gran diferencia en comparación con la investigación utilizada en los antecedes, ya que según el investigador Vera, existen habilidades gerenciales en nivel alto, mientras en la investigación presentada en el análisis a la Universidad Nacional de Huancavelica no hubo registros que existieran habilidades gerenciales en nivel alto, ya que de la evaluación de las encuestas el resulta fue de 0%, siendo este una deficiencia que perjudicaría a la Institución para el logro de objetivos.

Asimismo, de acuerdo a la ley 30220 “Ley Universitaria” la elección de los Directores de Escuelas Profesionales de las Universidades a nivel nacional no están definidas, siendo esto un perjuicio en contra de las

instituciones educativas, ya que con la investigación se está demostrando que en la Universidad Nacional de Huancavelica, y específicamente en las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración, los Directores de escuela no poseen habilidades gerenciales en nivel alto; siendo esto perjudicial en el bienestar de los docentes y trabajadores administrativos, ya que de acuerdo a las encuestas no se encuentra en un ambiente laboral adecuado.

V. CONCLUSIONES

- De acuerdo a la investigación se pudo encontrar que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica poseen habilidades gerenciales tales como: habilidades conceptuales, técnicas y humanas; asimismo, de acuerdo al análisis realizado a los encuestados, se obtuvo que los Directores de las escuelas profesionales mencionadas poseen habilidades gerenciales en nivel medio según la escala Likert, ya que el 63% de encuestados lo califica de esta manera; del mismo modo, en las escuelas profesionales mencionadas las habilidades más predominantes de las autoridades analizadas son las habilidades humanas de acuerdo al siguiente detalle: Derecho con 65%, Ingeniería Civil con 65% y Administración con 62%.
- De acuerdo a la investigación realizada se detectó, que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración poseen habilidades conceptuales en nivel medio; asimismo, en la escuela profesional de Derecho la habilidad más resaltante es la responsabilidad, ya que de acuerdo al análisis realizado a los resultados el 64% de encuestados lo califica con mayor puntaje en comparación al resto de habilidades conceptuales; del mismo modo, en la escuela profesional de Ingeniería Civil la habilidad conceptual más resaltante es la eficiencia, puesto que el 66% de encuestados califica a su Director de escuela profesional con mayor puntaje en comparación del resto de habilidades conceptuales; y, por último en la escuela profesional de Administración la habilidad conceptual de mayor puntaje es la competitividad, ya que el 66% de los encuestados califica a su Director de escuela como competitivo.
- De acuerdo a la investigación se detectó, que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración

poseen habilidades Técnicas en nivel medio; asimismo, en la escuela profesional de Derecho el 65% de encuestados indica que su Director de escuela posee con mayor puntaje la habilidad del trabajo en equipo; del mismo modo, en la escuela profesional de Ingeniería Civil, el 64% de los encuestados califican con mayor puntaje la habilidad técnica del trabajo en equipo a su Director de escuela; y, por último en la escuela profesional de Administración el 67% de encuestados consideran que el Director de escuela tiene como habilidad técnica principal la toma de decisiones.

- De acuerdo a la investigación se concluyó que, los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración poseen habilidades humanas en nivel medio; asimismo, en la escuela de Derecho se determinó que el 69% de encuestados considera que el reconocimiento institucional es la habilidad gerencial más predominante Director de la escuela profesional mencionada; del mismo modo, en la escuela profesional de Ingeniería Civil el 72% de encuestados, califica que la habilidad humana más resaltante que posee su Director de escuela es la motivación; y, por último en la escuela profesional de Administración el 72% de encuestados califica con mayor puntaje que su Director de escuela posee la habilidad humana de sinergia en comparación del resto de habilidades humanas.

VI. RECOMENDACIONES

- De acuerdo a lo detectado en la investigación se recomienda que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración debería mejorar y reforzar las habilidades gerenciales que poseen, ya que se observó que ningún Director de las escuelas profesionales mencionadas, poseen habilidades gerenciales en nivel alto, con ello poniendo en riesgo un entorno laboral inadecuado, ya que podría tener colaboradores trabajando si la motivación ni el ambiente laboral adecuado; por lo tanto, es de resaltar que éstos líderes deberán tomar la iniciativa de reforzar sus habilidades gerenciales en beneficio de la institución que representan.
- Con la investigación se determinó que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración deberán mejorar sus habilidades conceptuales para que así las habilidades de responsabilidad, puntualidad, productividad, competitividad, eficacia y eficiencia estén niveladas y sean profesionales íntegros en beneficio propio y de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Con la investigación se determinó que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración deberán mejorar sus habilidades técnicas para que así las habilidades de comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo estén niveladas y puedan cumplir sus funciones adecuadamente.
- De acuerdo a la investigación se identificó que los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración tienen que mejorar las habilidades de motivación, compromiso, identificación institucional, sinergia, reconocimiento institucional y empatía para así tener colaboradores trabajando adecuadamente; y, así cumplir los objetivos propuestos por las escuelas profesionales.

VII. REFERENCIAS

- Albi, E. (1992): *Evaluación de la eficiencia pública* (El control de eficiencia del Sector Público). Hacienda Pública Española nº 120-121, pp. 299-316.
- Anthony, R. & Young D. (1988) *Management control in nonprofit organizations* (5ta. edición). Burr Ridge, Ill.
- Aparicio M. & Medina J. (2015) *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo* (tesis de maestría), Lima: Universidad del Pacífico
- Castillo, M.Hernández L. Laurentino & M. Ortega (2011). *Manual de Habilidades Gerenciales* México: Instituto Politécnico Nacional de México.
- Cristancho B. & Rojas A. (2012) *El desarrollo eficiente de las Habilidades gerenciales como herramientas de gestión* (tesis de maestría) Colombia: Universidad de Nueva Granada.
- Debreu, G. (1951) *The coefficient of resource utilization*. Econometrica, vol. 19, nº 3, pp. 273-292.
- Farrell, M.(1957): *The measurement of productive efficiency*. Journal of the Royal Statistical Society, series A, vol. 120, part III, pp. 253-281
- Ferrer, J. (2006) *Habilidades Gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica* (tesis de maestría). Venezuela: Universidad de Nariño.
- Garrido, S. (2009). *Dirección estratégica*. Editorial Mc Graw – Hill. España
- Georgopoulos, B. & Tannenbaum, A. (1957). *A Study of Organizational Effectiveness*. American Sociological Review, 22(5): 534-540

Goldstein, I. (1993) *Training in Organizations*. Tercera Edición. Brooks/Cole. Pacific Grove.

Gómez L. (2014) *Competencias y habilidades gerenciales que debe desarrollar un buen líder* (tesis de maestría) Colombia

Gonzales Garcia, M. J. (2006). *Habilidades Directivas*. Malaga: Innovacion y Cualificacion S.L.

Gutierrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad* 3ra. ed. Mexico: Mc Graw Hill.

Haslam, A. & Ellemers, N (2005) *Social Identity in Industrial and Organizational Psychology: Concepts, Controversies and Contributions*.

Haslam, S. A., Postmes, T., & Ellemers, N. (2003). *More than a metaphor: Organizational identity makes organizational life possible*. British Journal of Management

Hernandez Sampieri, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Education.

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Ed). México: Mc Graw-Hill.

<http://www.virtualformac.com/manuales-gratis/motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-eltrabajoenequipom19.html>

Katz, R (1974) *Skills of an Effective Administrator. An HBR Classic*. Estado Unidos: *Harvard Business Review*, 52, 5, 90-102, Sep-Oct 74.

Kotler, P. (2010). *Dirección de Marketing*. (14ta. ed.). México: Pearson Educación.

- Lozana C. (2017) *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público* (tesis de maestría), Lima: Universidad César Vallejo.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. (2da. ed). México: McGrawHill
- Manual Motivación y satisfacción en el trabajo. (1 de marzo de 2012). Virtual Formac.: Recuperado en:
- McGehee & Thayer (1961) *Training in Bussiness and Industry*. New York: Wiley
- Menguzzato, M. & Renau, J. (1991): *La dirección estratégica de la empresa*. Barcelona: Ed.Ariel
- Naranjo R. (2012) *Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región caribe Colombia* (tesis de maestría) Colombia: Universidad del Atlántico.
- Ortiz, J. & Torres, D. (2010). Una aproximación al concepto de gerencia y administración aplicado a la disciplina de enfermería. Esc. Anna Nery.
- Peiró, J. (1999b). *El modelo AMIGO: Marco contextualizador del desarrollo y la gestión de recursos humanos en las organizaciones*. Papeles del Psicólogo, 72, 3-15.
- Porter, M. (2000). *Ser Competitivo. Nuevas Aportaciones y Conclusiones*. Ediciones Deusto. España.
- Puchol, L. (2010). *Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Raineri, A. (1998) *Habilidades gerenciales del análisis de una muestra de administradores en Chile* (tesis de maestría). Chile

- Real Academia Española. 2.^a edición. Madrid: Santillana, 2010. Edición en cartóné.
- Reyes, k. (2016) Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional. (Tesis de licenciatura). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S., Coulter, M. (2012). *Administración*. (12da. ed). México: Pearson Educación
- Samuel Merlano, 2011. *Conflictos En El Campo Laboral. Estrategias Para Manejarlo*. Contribuciones a las Ciencias Sociales, Grupo Eumed.net (Universidad de Málaga), issue 2011-01, January.
- Sternberg, R. (1985). *Beyond IQ: a triarchic theory of intelligence*. Cambridge: cambridge University Press.
- Urquijo, J. y Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo, manual para la gestión de Sueldos y salarios*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello
- Vera M. (2017) *Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional del departamento de enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño* (tesis de maestría), Lima: Universidad César Vallejo
- Whetten David y Cameron, Kim (2003). *Desarrollo de habilidades directivas* (6a ed.). México: Pearson, Prentice Hall.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8va. ed). México: Pearson.
- Wiemann, M. O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Editorial UOC.

ANEXOS

HABILIDADES GERENCIALES

Tipo de trabajador: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** _____

El presente cuestionario es un instrumento que se utilizará para un trabajo de investigación, que tiene como objetivo recopilar la percepción de los trabajadores de esta institución en referencia a las HABILIDADES GERENCIALES de su director(a) de escuela, para ello es importante su colaboración en las respuestas que usted emplee en este cuestionario. Asimismo, cabe mencionar que el cuestionario tiene carácter confidencial y se da de forma anónima.

Antes de responder, por favor tener en cuenta lo siguiente respecto del tipo de respuesta que va a dar:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Marque con (x) su respuesta de acuerdo a la opinión que le merece, su director(a) de escuela

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
ITEMS					
1. cumple oportunamente sus funciones u obligaciones.					
2. Cumple sus tareas y responsabilidades en el debido momento, sin retrasos.					
3. Da suma importancia a los logros de los objetivos institucionales y el establecimiento de indicadores que midan su cumplimiento					
4. Ejecuta o plantea estrategias innovadoras constantemente dentro de su escuela profesional					
5. Cumple los objetivos trazados, producto de su desenvolvimiento laboral.					
6. Cumple los objetivos pese a los recursos limitados que podrían presentarse dentro de la escuela profesional					
7. Entabla conversaciones u reuniones, para comunicar algo o solucionar algún problema con los trabajadores.					
8. Toma decisiones consensuadas y acertadas.					
9. Cuando hay una actividad pendiente se dividen el trabajo de manera proporcional, de modo que todos los miembros, incluido su director(a), estén realizando parte de la actividad.					
10. Destaca e impulsa constantemente las habilidades de sus trabajadores con la finalidad de ser agentes eficaces en el logro de los objetivos deseados.					
11. Hace que usted sienta responsabilidad o compromiso con su trabajo.					

12. Promueve entre los miembros del personal, la identificación con la Institución y su desarrollo.					
13. Se preocupa por la Institución y su funcionamiento como universidad, trabajando de manera coordinada con otras escuelas.					
14. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por el personal en general.					
15. Valora el trabajo que realiza dentro de la institución					
16. Agradece al personal de las actividades y/o el trabajo que realizan dentro de la escuela profesional y celebra los logros					
17. Escucha activamente, comprende y brinda el apoyo necesario cuando alguien lo necesita					
18. Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores					
19. Se pone en el lugar del otro cuando el personal le comunica algún problema					
20. Todos los trabajadores de la escuela, incluido su director, laboran de manera coordinada y organizada.					

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
General	General	General		
¿Cuáles son las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la universidad de Nacional de Huancavelica, 2018?	Identificar las habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la universidad de Nacional de Huancavelica, 2018.	Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades gerenciales, 2018.	TIPO: APLICADA METODO: ANALITICO DISEÑO: NO EXPERIMENTAL METODOLOGIA: DESCRIPTIVO EXPLICATIVO, NO EXPERIMENTAL, CUANTITATIVO	POBLACIÓN: 96 personas - Escuela Profesional de Derecho : 8 administrativos 30 docentes - Escuela Profesional de Ingeniería Civil: 10 administrativos 15 docentes - Escuela Profesional de Administración: 9 administrativos 24 docentes MUESTRA: 96 personas
¿Cuáles son las habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?	Identificar las habilidades conceptuales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018	Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Conceptuales, 2018.		
¿Cuáles son las habilidades técnicas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?	Identificar las habilidades técnicas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018	Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Técnicas, 2018.		
¿Cuáles son las habilidades humanas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?	Identificar las habilidades humanas de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018	Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades Humanas, 2018.	TECNICA	INSTRUMENTOS
¿Cuáles son habilidades gerenciales de los directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración según las variables de control género y tipo de trabajador de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018?	Identificar las habilidades gerenciales de los directores de escuela en las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración según las variables de control género y tipo de trabajador de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018	Los Directores de las Escuelas Profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica tienen habilidades gerenciales, según las variables de control género y tipo de trabajador, 2018.	ENCUESTA	HABILIDADES GERENCIALES



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo PRETEL CASALDO MAX ELIZMAN, identificado con DNI N° 47204556 y Yo ESPILCO RODRIGUEZ KARINA PAMELA, identificado con DNI N° 46919323, egresados del Programa Académico de GESTIÓN PÚBLICA de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizamos (X) , no autorizamos () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "HABILIDADES GERENCIALES EN DIRECTORES DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERIA CIVIL Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUACAVELICA, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:


FIRMA

DNI: 47204556




FIRMA

DNI: 46919323



Trujillo 22 de Agosto del 20 18

SOLICITA: PERMISO Y ACTA DE APROBACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA.



Karina Pamela Espillco Rodríguez, Psicóloga de profesión con DNI N° 46919323 y Max Klizman Prétel Casaico, Ingeniero Civil de profesión con DNI N° 47204556, Maestrandos del Programa de Post – grado en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo – sede Ayacucho, del distrito Ayacucho, Provincia Huamanga y región de Ayacucho; a Ud., respetuosamente, decimos:

Que, teniendo la necesidad de realizar un trabajo de investigación, con la finalidad de identificar las habilidades gerenciales más frecuentes de los directores de escuela de universidades públicas y privadas en la región de Huancavelica, recurro a su digno despacho con el objetivo de solicitarle el permiso necesario para desarrollar el mencionado estudio, el que consistirá en la aplicación de un cuestionario en los trabajadores administrativos y docentes que laboran en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas.

POR LO EXPUESTO:

Sírvase usted señor Decano, acceder a mi petición en aras del desarrollo investigativo.

Huancavelica, 23 de Julio del 2018.

Karina P. Espillco Rodríguez
DNI N° 46919323
(representante)

SOLICITA: PERMISO Y ACTA DE APROBACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA.




Karina Pamela Espillco Rodríguez, Psicóloga de profesión con DNI N° 46919323 y Max Klizman Prétel Casaico, Ingeniero Civil de profesión con DNI N° 47204556, Maestrandos del Programa de Post – grado en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo – sede Ayacucho, del distrito Ayacucho, Provincia Huamanga y región de Ayacucho; a Ud., respetuosamente, decimos:

Que, teniendo la necesidad de realizar un trabajo de investigación, con la finalidad de identificar las habilidades gerenciales más frecuentes de los directores de escuela de universidades públicas y privadas en la región de Huancavelica, recurro a su digno despacho con el objetivo de solicitarle el permiso necesario para desarrollar el mencionado estudio, el que consistirá en la aplicación de un cuestionario en los trabajadores administrativos y docentes que laboran en la Escuela Profesional de Educación Primaria.

POR LO EXPUESTO:

Sírvase usted señor Decano, acceder a mi petición en aras del desarrollo investigativo.

Huancavelica, 23 de Julio del 2018.


Karina P. Espillco Rodríguez
DNI N° 46919323
(representante)



SOLICITA: PERMISO Y ACTA DE APROBACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA.

Karina Pamela Espillco Rodríguez, Psicóloga de profesión con DNI N° 46919323 y Max Klizman Prétel Casaico, Ingeniero Civil de profesión con DNI N° 47204556, Maestrandos del Programa de Post – grado en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo – sede Ayacucho, del distrito Ayacucho, Provincia Huamanga y región de Ayacucho; a Ud., respetuosamente, decimos:

Que, teniendo la necesidad de realizar un trabajo de investigación, con la finalidad de identificar las habilidades gerenciales más frecuentes de los directores de escuela de universidades públicas y privadas en la región de Huancavelica, recurro a su digno despacho con el objetivo de solicitarle el permiso necesario para desarrollar el mencionado estudio, el que consistirá en la aplicación de un cuestionario en los trabajadores administrativos y docentes que laboran en la Escuela Profesional de Ingeniería Civil.

POR LO EXPUESTO:

Sírvase usted señor Decano, acceder a mi petición en aras del desarrollo investigativo.

Huancavelica, 23 de Julio del 2018.

Karina P. Espillco Rodríguez
DNI N° 46919323
(representante)



CARGO

SOLICITA: PERMISO Y ACTA DE APROBACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA.

Karina Pamela Espilco Rodríguez, Psicóloga de profesión con DNI N° 46919323 y Max Klizman Prétel Casaico, Ingeniero Civil de profesión con DNI N° 47204556, Maestrandos del Programa de Post – grado en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo – sede Ayacucho, del distrito Ayacucho, Provincia Huamanga y región de Ayacucho; a Ud., respetuosamente, decimos:

Que, teniendo la necesidad de realizar un trabajo de investigación, con la finalidad de identificar las habilidades gerenciales más frecuentes de los directores de escuela de universidades públicas y privadas en la región de Huancavelica, recurro a su digno despacho con el objetivo de solicitarle el permiso necesario para desarrollar el mencionado estudio, el que consistirá en la aplicación de un cuestionario en los trabajadores administrativos y docentes que laboran en la Escuela Profesional de Administración.

POR LO EXPUESTO:

Sírvase usted señor Decano, acceder a mi petición en aras del desarrollo investigativo.

Huancavelica, 23 de Julio del 2018.

Karina P. Espilco Rodríguez
DNI N° 46919323
(representante)

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, Mtro. HUAYANAY QUISPE, ANDRÉS MOISÉS docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: “**HABILIDADES GERENCIALES EN DIRECTORES DE LA ESCUELAS PROFESIONALES DE DERECHO, INGENIERÍA CIVIL Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA, 2018**”, de los estudiantes **ESPILLCO RODRÍGUEZ KARINA PAMELA** y **PRÉTEL CASAICO MAX KLIZMAN**, he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **12%** verificable en el Reporte de Originalidad del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 12 de agosto 2018



Mtro. HUAYANAY QUISPE, ANDRÉS MOISÉS
DNI: 28217399

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES/ÍTEMIS	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
	DIMENSIÓN I: Habilidades Conceptuales	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Cumple oportunamente sus funciones u obligaciones.	✓		✓		✓		
2	Cumple sus tareas y responsabilidades en el debido momento, sin retrasos.	✓		✓		✓		
3	Da suma importancia a los logros de los objetivos institucionales y el establecimiento de indicadores que midan su cumplimiento	✓		✓		✓		
4	Ejecuta o plantea estrategias innovadoras constantemente dentro de su escuela profesional	✓		✓		✓		
5	Cumple los objetivos trazados, producto de su desenvolvimiento laboral.	✓		✓		✓		
6	Cumple los objetivos pese a los recursos limitados que podrían presentarse dentro de la escuela profesional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN II: Habilidades técnicas							
7	Entabla conversaciones o reuniones, para comunicar algo o solucionar algún problema con los trabajadores.	✓		✓		✓		
8	Toma decisiones consensuadas y acertadas	✓		✓		✓		
9	Cuando hay una actividad pendiente se dividen el trabajo de manera proporcional, de modo que todos los miembros, incluido su director(a), estén realizando parte de la actividad.	✓		✓		✓		
10	Todos los trabajadores de la escuela, incluido su director, laboran de manera coordinada y organizada.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN III: Habilidades humanas							
11	Destaca e impulsa constantemente las habilidades de sus trabajadores con la finalidad de ser agentes eficaces en el logro de los objetivos deseados	✓		✓		✓		
12	Hace que usted sienta responsabilidad o compromiso con su trabajo.	✓		✓		✓		
13	Promueve entre los miembros del personal, la identificación con la Institución y su desarrollo	✓		✓		✓		

14	Se preocupa por la Institución y su funcionamiento como universidad, trabajando de manera coordinada con otras escuelas	✓		✓		✓		
15	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por el personal en general.	✓		✓		✓		
16	Valora el trabajo que realiza dentro de la institución	✓		✓		✓		
17	Agradece al personal de las actividades y/o el trabajo que realizan dentro de la escuela profesional y celebra los logros	✓		✓		✓		
18	Escucha activamente, comprende y brinda el apoyo necesario cuando alguien lo necesita	✓		✓		✓		
19	Demuestra receptividad ante los planteamientos realizado por los trabajadores	✓		✓		✓		
20	Su Directo de escuela, es empático frente a cualquier situación.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay insuficiencias): Aprobado

Opinión de Aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Reyes Alva Willian Armando ... DNI: 18093916

Especialidad de validador: Contador Público - Doctor en Administración

Pertinencia: el ítem responde al concepto teórico formulado

Relevancia: el ítem es apropiado para representar al componente

Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de agosto del 2018

[Firma]

Dr. William A. Reyes Alva
Colegiado Público Colegiado Certificado
Módulo 14° 02 - 2025
Certificación Profesional N° 011820